# VERDE-OLIVA

*Exército Brasileiro*

BRASÍLIA-DF • ANO XXXIII • FEVEREIRO/2007 • CENTRO DE COMUNICAÇÃO DO EXÉRCITO

EDIÇÃO ESPECIAL


## EXÉRCITO BRASILEIRO
## EVOLUÇÃO 2003-2006

- PROGRAMA **EXCELÊNCIA GERENCIAL**
- ESTRUTURAÇÃO DO **EXÉRCITO**
- CRIAÇÃO DO **DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA**
- SISTEMAS DE **QUALIDADE**
- VALORIZAÇÃO DA **FAMÍLIA MILITAR**
- NOVA SISTEMÁTICA DE FORMAÇÃO DO **SARGENTO DE CARREIRA**



# EDITORIAL



VERDE-OLIVA – ANO XXXIII – EDIÇÃO ESPECIAL – FEV 2007

Caro Leitor

No momento em que o bastão de comando do Exército Brasileiro muda de mão, cabe um olhar retrospectivo sobre a gestão que, iniciada em janeiro de 2003, se encerra nestes dias. É o que fará esta Edição Especial da Revista **Verde-Oliva**, cuja leitura trará a todos uma percepção de como nossa Instituição seguiu evoluindo ao longo desses últimos quatro anos.

Um extrato do *Curriculum Vitae* do General-de-Exército **Francisco Roberto de Albuquerque**, que se despede do cargo, abre a presente edição. A seguir, duas matérias - "Cenários Prospectivos", "Programa Excelência Gerencial Exército Brasileiro" – , que tratam do aprofundamento do "pensar o futuro", da otimização dos processos e do gerenciamento de projetos verificados na Força. Esta última é complementada pelo novo Mapa Estratégico do Exército Brasileiro, aprovado no final de 2006, incluído como encarte, nas páginas centrais.

Prosseguindo, algumas mudanças na estruturação do Exército, como a criação do Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), a situação de projetos de C&T desenvolvidos em anos recentes e a reestruturação da Indústria de Material Bélico (IMBEL) resumem a racionalização da estrutura organizacional da Força, as modificações havidas na área de C&T e a ênfase em parcerias com o meio civil e com as Forças Armadas de nações amigas.

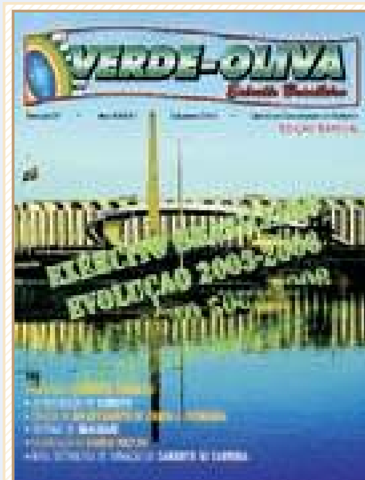
O preparo da Força Terrestre (F Ter), a maior participação em missões de Paz, a intensificação das ações na faixa de fronteira, a atuação em operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO), um resumo das capacidades do Centro de Comando e Controle da F Ter, que passou por recente modernização, e a cooperação crescente com o desenvolvimento nacional são os temas que vêm a seguir. Ao longo desse agrupamento de matérias, percebe-se que a Instituição intensificou o emprego de programas de simulação de combate, criou novos Centros de Instrução, aperfeiçoou a preparação da tropa com vistas a operações de Paz e de GLO, bem como se evidencia o valor estratégico das ações subsidiárias e das obras de cooperação como vetores de projeção do Exército na Sociedade e de captação de recursos.

Recursos que também foram gerados por meio de remanejamentos patrimoniais, sendo aplicados na realização de obras militares, como aquartelamentos e residências funcionais. Recursos, não obstante a escassez, que continuaram a ser aplicados judiciosamente na aquisição de armamento, munição, equipamento e materiais de comunicações e de guerra eletrônica, além da revitalização de veículos e da auto-suficiência da Coudelaria de Rincão. Recursos de toda ordem, que tiveram a qualidade de sua gestão aprimorada por meio da utilização de sistemas automatizados, acelerando o fluxo de informações e a descentralização de créditos e de numerário. Tudo isso pode ser conferido pela leitura do bloco que engloba os setores de Engenharia e Construção, Logístico e Financeiro.

A prioridade atribuída aos recursos humanos no período em foco é refletida nas páginas finais, que apresentam algumas das iniciativas nas áreas de Pessoal e de Ensino. Com essas medidas, buscou-se atender aos legítimos anseios de militares – da ativa, reserva e reformados – e de civis da Força no que concerne à assistência, atenção, bem-estar, informação, educação, preparação e ao aperfeiçoamento. Foi criado um novo canal de comunicação com os militares da reserva e foram intensificadas as ações que valorizam e estabelecem novos rumos para as carreiras de oficiais sem o Curso de Comando e Estado-Maior e as carreiras das praças.

Com vocês, portanto, mais uma Edição Especial da sua Revista **Verde-Oliva**, simples testemunho de uma gestão permanente e absolutamente dedicada ao bem de nossa Instituição. Boa leitura e até o próximo número.

Gen Div ANTÔNIO GABRIEL ESPER
Chefe do CCOMSEx




**NOSSA CAPA**
**Quartel-General do Exército em Brasília. Em primeiro plano, o lago da Praça dos Cristais.**


**PUBLICAÇÃO DO CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO (CCOMSEx)**

• **Chefe do CCOMSEx:**
Gen Div Antônio Gabriel **Esper**
• **Subchefe do CCOMSEx:**
Cel Art José Júlio Dias **Barreto**
• **Chefe de Produção e Divulgação:**
Cel Inf Claudinei **Roncolatto**

**CONSELHO EDITORIAL**
Cel Inf Claudinei **Roncolatto**,
Cel Cav Luiz Felipe Kraemer **Carbonell**,
`Cel Art Manoel Lopes de **Lima Neto**,
Cel R/1 **Anderson** de Castro Barros
e Ten Cel Cav Walter Gomes da **Silva Junior**

**SUPERVISÃO TÉCNICA**
Cel R/1 **Anderson** de Castro Barros

**REDAÇÃO**
Ten Cel QMB **Luciano** José Penna
Cap QCO **Regina** Célia de Souza **Lemos** Barros

**PROJETO GRÁFICO**
1º Ten QAO Osmar **Leão** Rodrigues
1º Ten QAO Topo Carlos Alberto Ramos de **Morais**
SC **Margonete** Nazide Nogueira

**COORDENAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO**
Centro de Comunicação Social do Exército

**IMPRESSÃO**
GRÁFICA EDITORA PALLOTTI
Av. Plínio Brasil Milano, 2145
Passo D`Areia
90520-003 – Porto Alegre-RS
Fones: (51) 3021-5001

**TIRAGEM**
30.000 exemplares • Circulação dirigida
(no País e no exterior)

**FOTOGRAFIAS**
Arquivo CCOMSEx

**JORNALISTA RESPONSÁVEL**
Maria José dos Santos Oliveira – RP/DF/MS 3199

**PERIODICIDADE**
Trimestral


É permitida a reprodução de artigos, desde que citada a fonte, exceto das matérias que contiverem indicação em contrário.


**DISTRIBUIÇÃO GRATUITA**
Quartel-General do Exército – Bloco B – Térreo 70630-901 – Setor Militar Urbano – Brasília/DFTelefone: (61) 3415-4399 • Fax: (61) 3415-5263
www.exercito.gov.br
verdeoliva@exercito.gov.br



# SUMÁRIO


6 CENÁRIOS PROSPECTIVOS
7 PROGRAMA EXCELÊNCIA GERENCIAL
9 ESTRUTURAÇÃO DO EXÉRCITO
11 CRIAÇÃO DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA
13 MAIS PROJETOS DE CIÊNCIA & TECNOLOGIA
14 REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO
16 PREPARO DA FORÇA TERRESTRE
18 PROJETO DE AUTO-SUFICIÊNCIA DA COUDELARIA DE RINCÃO
19 O EXÉRCITO BRASILEIRO E AS MISSÕES DE PAZ
22 FAIXA DE FRONTEIRA – ONTEM, HOJE E SEMPRE, UMA QUESTÃO ESTRATÉGICA
24 SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA
28 ATUAÇÃO NA GARANTIA DA LEI E DA ORDEM
29 EMPREGO EM AÇÕES SUBSIDIÁRIAS
30 COMANDO E CONTROLE
31 OBRAS DE COOPERAÇÃO
32 OBRAS MILITARES
33 REMANEJANDO PATRIMÔNIO E GERANDO RECURSOS
34 ARMAMENTO, MUNIÇÃO E EQUIPAMENTO
35 REVITALIZAÇÃO DE VEÍCULOS
37 NOVOS MATERIAIS DE COMUNICAÇÕES E DE GUERRA ELETRÔNICA
38 SISTEMAS DE QUALIDADE
40 VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL
41 VALORIZAÇÃO DA FAMÍLIA MILITAR
42 CONVERSANDO COM A RESERVA
43 ECEME – EVOLUÇÃO RECENTE
44 ENSINO MÉDIO A DISTÂNCIA
45 SARGENTO DE CARREIRA – NOVA SISTEMÁTICA DE FORMAÇÃO
46 PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA



# GENERAL-DE-EXÉRCITO **FRANCISCO ROBERTO DE ALBUQUERQUE**

## COMANDANTE DO EXÉRCITO

Nascido em 17 de maio de 1937, em São Paulo, Estado de São Paulo, filho de **Francisco Pinheiro de Albuquerque** e **Florinda Scogliamiglio de Albuquerque**, incorporou-se às fileiras do Exército em 19 de outubro de 1953.

É casado com a Sra. **Maria Antonina Teixeira Pinto de Albuquerque**, com a qual tem uma filha, a Srta. **Sílvia Regina de Albuquerque**.

Foi declarado Aspirante-a-Oficial da Arma de Artilharia em 19 de dezembro de 1958.

Cursou a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em 1969 e concluiu a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército em 1977.

Comandou o 2º Grupo de Artilharia de Campanha Autopropulsado, sediado em Itu-SP.

Exerceu o cargo de Assistente-Secretário do Comandante Militar da Amazônia.

No então Gabinete do Ministro do Exército, exerceu as funções de Chefe da Terceira Assessoria e Subchefe de Gabinete.

Em Washington, Estados Unidos da América, foi Chefe da Comissão do Exército Brasileiro e Adjunto do Adido Militar.

Desempenhou, como oficial-general, os cargos de Chefe do Gabinete do Estado-Maior do Exército, Comandante da 11ª Brigada de Infantaria Blindada, Coordenador da Missão de Observadores Militares no Processo de Paz do conflito Equador/Peru, Subchefe do Estado-Maior do Exército, Secretário-Geral do Exército, Chefe do Departamento-Geral de Serviços e Secretário de Tecnologia da Informação.

Foi promovido ao posto atual em 31 de março de 2000. Ao ser nomeado Comandante do Exército, exercia o cargo de Comandante Militar do Sudeste, sediado na capital paulista.

Foi condecorado com as seguintes medalhas: Ordem do Mérito Militar, Ordem do Mérito da Defesa, Ordem do Mérito Naval, Ordem do Mérito Aeronáutico, Ordem do Mérito das Forças Armadas, Ordem do Mérito Judiciário Militar, Ordem de Rio Branco, Medalha Militar de Platina com Passador de Platina, Medalha do Pacificador, Medalha Mérito Tamandaré, Medalha Mérito Santos Dumont, Medalha de Serviço Amazônico e Medalha da Academia de História Militar Terrestre do Brasil, entre outras.

Recebeu as seguintes condecorações estrangeiras: Medalha Estrela das Forças Armadas do Equador, Medalha Meritória de Unidade Conjunta e Medalha do Serviço Meritório, ambas dos Estados Unidos da América, Cruz Peruana do Mérito Militar, Medalha Grã Cruz da Vitória (Exército do Chile) e Ordem dos Serviços Distingüidos - Grã Cruz (Exército da Argentina).

Possui ainda o Curso Superior de Ciências Econômicas.

# CENÁRIOS PROSPECTIVOS




O Exército Brasileiro é uma organização cujo gerenciamento demanda complexa atividade de planejamento. As missões atribuídas a ele exigem permanente estado de prontidão, condição esta que não se adquire pelo preparo em meses ou poucos anos. Daí vem a certeza de que o voluntarismo, expresso pelo entusiasmo e pela dedicação tão característicos do espírito militar, não é suficiente para assegurar êxitos ao Exército. Na realidade, só há efetividade nos resultados em instituições de natureza e dimensão semelhantes às do Exército quando esses decorrem de ações inseridas em conceitos amplos como política, estratégia e doutrina, voltados para o futuro. É assim que surge a idéia de que o futuro começa agora e que não há espaço para improviso ou amadorismo, pois a Nação jamais aceitará o despreparo para os eventuais desafios que suas Forças Armadas tenham de enfrentar.

Pensando na crescente necessidade de se antecipar aos desafios do futuro, o Comandante do Exército emitiu diretrizes que orientaram ações do Estado-Maior (EME). Delas resultou a criação, em julho de 2003, do Centro de Estudos Estratégicos do Exército (CEEEx), com a tarefa principal de empreender estudos prospectivos que indiquem opções a seguir em direção ao futuro. Não se trata de um órgão para reflexões sobre temas genéricos, mas sim voltado para estudos que resultem em propostas pragmáticas de políticas, estratégias e metas.

Durante 2004, embora ainda em fase de implantação, o Centro participou, no Ministério da Defesa, da elaboração dos cenários prospectivos que fundamentaram a concepção da Política de Defesa Nacional aprovada em 2005. Nesse mesmo ano, o Exército tomou a iniciativa de elaborar cenários, com foco na Força Terrestre, tendo como horizonte o ano de 2022. Para essa empreitada, organizou-se um Grupo de Controle, com oficiais representantes das Subchefias do Estado-Maior, dos Órgãos de Direção Setorial e dos Órgãos de Assessoramento do Comandante do Exército, isto é, do Centro de Comunicação Social do Exército, do Centro de Inteligência do Exército e da Assessoria Especial do Gabinete. Sua estrutura visava assegurar a representatividade e o reconhecimento organizacional, a fim de que os resultados pudessem ser percebidos como produto de toda a organização.

Fruto desse esforço, ao final de 2005, já estavam elaborados o diagnóstico sobre o Exército e o ambiente externo (atores e variáveis) que o envolvem, e três cenários básicos (mais provável, de tendência e ideal), denominados "Cenários EB/2022".

O cenário ideal é o mais favorável ao Exército e corresponde à opção feita pelo Comandante em face de cada evento exposto. O cenário de tendência retrata a perspectiva de continuidade histórica dos fatos relacionados a cada evento. Já o mais provável espelha a ocorrência visualizada por mais de duzentos peritos consultados, segundo o método anteriormente assinalado.

Os cenários são descritos pela possibilidade de ocorrência (ou não) de dez eventos julgados relevantes para o destino de uma organização como o Exército, tais como crescimento da participação no Orçamento Geral da União, revitalização da indústria brasileira de defesa, influência da opinião pública, possibilidade de atividades terroristas em território brasileiro, entre outros. Esses eventos reúnem uma enorme série de variáveis e geram uma profunda reflexão, útil para alimentar o processo de planejamento estratégico da Instituição.

O trabalho não se resumiu aos cenários. Foram levantados atores que influem naqueles eventos e que afetam diretamente a gestão do Exército, merecendo, por isso, contínuo acompanhamento. Além disso, iniciou-se o esboço de uma série de medidas de curto (até o final de 2007), médio (até 2015) e longo (até 2022) prazos, para serem consideradas por ocasião da atualização do Sistema de Planejamento do Exército.

Em 2006, o CEEEx programou agenda de trabalho que compreendeu a realização de três simpósios e a continuação

do monitoramento dos cenários levantados no ano anterior. Os critérios de seleção dos temas dos simpósios estão associados à relevância de questões estratégicas incluídas nos Cenários EB/2022.

Em todos os simpósios, criou-se a oportunidade para que fosse ouvida a voz do meio externo ao EB. Daí a constante presença de professores universitários, dos Ministérios do Planejamento, Orçamento e Gestão, das Relações Exteriores e da Defesa, além de especialistas autônomos. Após ouvi-los, o EME manifestou o posicionamento do EB diante de cada situação-problema.

Fundamentado nos conhecimentos coletados naqueles simpósios e em estudos complementares, o Grupo de Controle, em reuniões de trabalho, tem apreciado, por monitoramento, a evolução da situação no que diz respeito ao posicionamento de atores, e revisado medidas levantadas em 2005, a fim de incluí-las no planejamento estratégico do Exército, visando a definir as etapas gerenciais que o EB terá de cumprir para demonstrar à sociedade brasileira a efetividade de seus resultados.

Em resumo, todo o trabalho na área de estudos prospectivos coordenado pelo EME, durante 2005 e 2006, teve por objetivo propor caminhos práticos (políticas e estratégias) para que o Exército Brasileiro possa seguir no cumprimento de sua destinação constitucional: servir à Nação.

# PROGRAMA EXCELÊNCIA GERENCIAL

O Exército Brasileiro, ao longo dos últimos anos, vem passando por profundas e importantes transformações. Preserva seus valores históricos mas mantém perfeita sintonia com o processo de evolução dos cenários político, econômico e social do Brasil e do mundo, no contexto de uma nação emergente e inserida em um mundo globalizado.

Um dos vetores dessas mudanças tem sido o Programa Excelência Gerencial Exército Brasileiro (PEG-EB), adotado pelo Comando da Força a partir de suas Diretrizes Gerais para a gestão 2003/2006.

Ele foi idealizado com o objetivo de aperfeiçoar, continuamente, a gestão de todo o EB e de melhorar a operacionalidade e o bem-estar do público interno.

Foi adotada a metodologia de auto-avaliação utilizada no Programa de Qualidade do Serviço Público (PQSP), atual Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); e foram iniciadas as ações de capacitação de pessoal em Gestão Pública. Tais ações acarretaram uma maior aproximação entre o MPOG e o Exército, possibilitando a realização de diversos cursos na área de gestão, com o apoio dos núcleos regionais do PQSP/GESPÚBLICA, em todo o território nacional.




Com o apoio de conferencistas renomados como os Professores **César Romão**, **Luiz Marins**, **Eduardo Carillo**, **Banzatto** e **José Ernesto**, entre outros, foram organizados simpósios de sensibilização e orientação técnica em diferentes Comandos Militares de Área. Teve continuidade o processo de cooperação com universidades, órgãos públicos e empresas. Foram realizadas, ainda, nas diferentes Guarnições, visitas de orientação técnica, envolvendo o Gabinete do Comandante do Exército, os Departamentos, as Diretorias, as Escolas Militares, as Divisões de Exército, as Brigadas e as Organizações Militares (OM). Com a parceria do MPOG, foram também formados gestores e validadores/auditores de gestão, particularmente na *Bureau Veritas Quality International* (BVQI), em São Paulo.

Em 2003 algumas OM foram vencedoras de prêmios de qualidade e, o mais importante, muitos integrantes da Força passaram a pensar em gestão de forma mais sistemática.

A implementação de inovações e melhorias, feita por simples ação de comando, análise e melhoria dos processos, e por meio de projetos constantes do Plano de Gestão das OM, materializou o processo de elaboração do Planejamento Estratégico Organizacional (PEO).

da Diretoria de Patrimônio (DPatr); a criação do Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT); a criação do Sistema da Diretoria de Obras de Cooperação (SISDOC); entre outras iniciativas importantes.

No aspecto operacional, a realização da auto-avaliação e do planejamento estratégico com enfoque sistêmico tem possibilitado às Regiões Militares, Divisões de Exército, Brigadas, Grupamentos de Engenharia e Artilharias Divisionárias, uma visão mais clara das possibilidades e necessidades dos seus respectivos sistemas.

As referências às ações de aperfeiçoamento da gestão do Exército têm sido freqüentes em diversos fóruns, particularmente no GESPÚBLICA, do MPOG; no Movimento Brasil Competitivo (MBC), criado pelo empresário **Jorge Gerdau**; no Movimento Gera Ação, liderado pela PETROBRÁS; e na Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), dentre outros.

Uma das grandes motivações do PEG-EB, foi preencher uma lacuna existente no Sistema de Planejamento do Exército (SIPLEx) visando a atender plenamente o objetivo geral de "modernizar e racionalizar a estrutura organizacional e os processos administrativos", em consonância com a Política e as Estratégias definidas pelo Comandante do Exército em suas Diretrizes de Comando.

Como resultado palpável desta percepção no nível estratégico, o Estado-Maior do Exército (EME) está operacionalizando o "Macroprojeto Gestão Estratégica" (MGE), que tem como objetivos revisar o modelo e os processos do SIPLEx; estabelecer maior vinculação entre as estratégias adotadas pelo Exército e os recursos disponíveis; criar o escritório de projetos do EB; e implantar o Sistema de Gestão Estratégica (SGE) usando a metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC) como ferramenta de gestão estratégica. É também meta do MGE estabelecer um modelo para a gestão de processos do Exército.

No aspecto gerencial, os diversos Órgãos de Direção Setorial (ODS) desenvolveram ou estão desenvolvendo importantes iniciativas, tais como: o "Projeto de Apoio à Família Militar", do Departamento-Geral do Pessoal (DGP); o "Projeto Excelência Operacional", do Comando de Operações Terrestres (COTER); a reestruturação interna do Departamento Logístico (DLog); a revitalização

A premiação em concursos de excelência, vista mais como conseqüência do aperfeiçoamento da gestão das OM do que como objetivo, tem sido uma constante. Tanto em âmbito estadual como nacional, organizações de diversos escalões do Exército vêm obtendo destaque, constituindo-se em claras indicações de êxito do Programa.

Além de tudo isso, as trocas de experiências entre OM do Exército e entidades públicas e privadas brasileiras e Forças Armadas amigas se tornaram uma rotina.

Nos próximos anos, com o prosseguimento do seu processo de implantação, resultados cada vez mais significativos serão certamente alcançados, o que, por conseguinte, contribuirá para o contínuo aperfeiçoamento de nossa capacidade gerencial.

Pode-se afirmar com segurança que o PEG-EB é uma positiva realidade. Ele é uma conquista do Exército como um todo e está alinhado com os esforços empregados no sentido de dotar a Instituição de uma moderna filosofia gerencial, adotada por organizações públicas e privadas bem-sucedidas em todo o mundo.

Para concretizar tal objetivo, faz-se necessário tempo, coragem para encarar mudanças e um permanente comprometimento, pois aperfeiçoar a gestão do Exército exige a participação de todos.



# ESTRUTURAÇÃO DO EXÉRCITO

Em conformidade com o Plano Básico de Estruturação do Exército, estão em curso ações voltadas para racionalizar a organização e a articulação da Força Terrestre no território nacional.

A seguir, serão apresentadas as principais metas daquelas iniciativas.

## AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE OPERACIONAL DAS FORÇAS DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

Em 2003, foi criada a Brigada de Operações Especiais com o propósito de dotar o Exército de uma Grande Unidade apta a enfrentar potenciais ameaças ao Estado Brasileiro, provenientes de fenômenos variados, como o incremento do terrorismo internacional e as ações de grupos adversos em nossas fronteiras.

A Brigada é apta para realizar missões de resgate, combate, contra-terrorismo e ações humanitárias em ambientes de grande hostilidade. Poderá, também, concentrar-se, deslocar-se e atuar em qualquer área do País com forças especializadas, de valor adequado e em tempo oportuno.

Além do efeito dissuasório, a existência de meios militares com mobilidade estratégica, elevado nível de prontidão e grande capacidade profissional assinala considerável vantagem para qualquer Estado, assegurando pronta resposta no manejo de crises e conflitos mediante o emprego de pequenos efetivos especialmente motivados, adestrados e equipados.

## AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE DISSUASÓRIA NA FRONTEIRA NOROESTE DA AMAZÔNIA

Relaciona-se com a manutenção de nossa soberania e a garantia da presença do Estado na Amazônia Ocidental, região pouco vivificada, carente de infra-estrutura, vulnerável, portanto, à prática de delitos transfronteiriços e ambientais.

A ampliação da capacidade dissuasória está sendo obtida com a transferência do Comando da 2ª Brigada de Infantaria, de Niterói-RJ para São Gabriel da Cachoeira-AM, e o desdobramento de suas organizações militares subordinadas na região da calha do Rio Negro, bem como na sua transformação em Brigada de Infantaria de Selva.

## RACIONALIZAÇÃO DA ESTRUTURA MILITAR TERRESTRE NA AMAZÔNIA ORIENTAL

Visa a completar os sistemas operacionais da 23ª Brigada de Infantaria de Selva, cuja presença na região, além dos aspectos relacionados à Defesa Nacional,

tem contribuído para potencializar, nas mais diversas esferas, as ações locais dos Governos Federal, Estaduais e Municipais.

## REESTRUTURAÇÃO DAS FORÇAS BLINDADAS

Em 2003, teve início a reestruturação das forças blindadas, que incluiu a reorganização de duas brigadas na Região Sul, uma em Santa Maria-RS e outra em Ponta Grossa-PR, além da transferência para aquelas Grandes Unidades de meios até então baseados na Região Sudeste.

## TRANSFORMAÇÃO DA 11ª BRIGADA DE INFANTARIA BLINDADA EM BRIGADA DE INFANTARIA LEVE, PARA EMPREGO EM GLO

Dotou o Exército de uma tropa com característica dual, ou seja, para a Defesa da Pátria e para o emprego na garantia da Lei e da Ordem (GLO).

## REARTICULAÇÃO DA ARTILHARIA ANTIAÉREA, DE COSTA E DA UNIDADE DE LANÇADORES MÚLTIPLOS DE FOGUETES (LMF)

Atendendo ao princípio da racionalização dos meios existentes, as subunidades de LMF sediadas em Praia Grande-SP, Niterói-RJ, Cruz Alta-RS e Brasília-DF foram reunidas numa só unidade, o 6º Grupo LMF, aquartelado no Município de Formosa-GO.

No mesmo contexto, a 5ª Bateria de Artilharia Antiaérea e o 2º Grupo de Artilharia Antiaérea foram transferidos de suas antigas sedes para Osasco-SP e Praia Grande-SP, respectivamente.

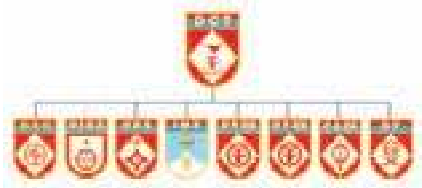
## CRIAÇÃO DE NOVOS PELOTÕES DE FRONTEIRA NA REGIÃO AMAZÔNICA

Aumenta a presença do Estado na extensa fronteira amazônica por meio do reforço da linha de pelotões hoje existente, viabilizando a ocupação física da área e a ação de outros órgãos estatais na região, conforme quadro abaixo.





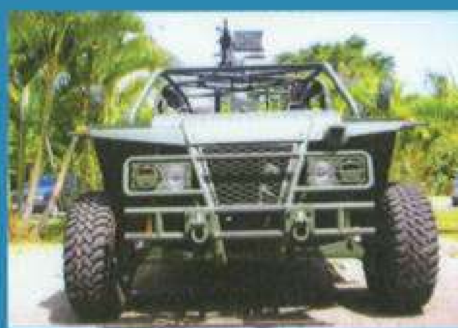
# CRIAÇÃO DO **DEPARTAMENTO** DE **CIÊNCIA** E **TECNOLOGIA**



A criação do Departamento de Ciência e Tecnologia decorreu de um processo de reestruturação do Sistema de Ciência e Tecnologia do Exército (SCTEx), iniciado em 2003, visando a melhorar os processos compreendidos na sua missão, a saber: capacitação de recursos humanos; pesquisa básica e aplicada; desenvolvimento de novos materiais, sua produção, utilização ou operacionalização, e avaliação.

Os aspectos objetivos de tal reestruturação – convergência de esforços, racionalização de meios e redução de custos – foram buscados tendo em conta a Visão de Futuro do Sistema de C&T a seguir transcrita: "Um Sistema relevante para o Exército pelos resultados que apresenta, tendo por meta um patamar tecnológico que permita à Força Terrestre propiciar capacidade dissuasória ao País".

Nesse contexto, chegou-se à nova estrutura de Ciência e Tecnologia do Exército, cujo organograma aparece acima, tendo o DCT, sediado em Brasília, como Órgão de Direção Setorial. Com isso, o Departamento passou a ser responsável pelas atividades científicas e tecnológicas, além das operacionais de comando e controle institucional. A seguir, cita-se a missão de suas organizações diretamente subordinadas:







*Viatura Chivunk*

| ORGANIZAÇÃO | MISSÃO |
|---|---|
| Centro Tecnológico do Exército (CTEx) | Promover o avanço tecnológico para os combatentes de hoje e do futuro. |
| Instituto Militar de Engenharia (IME) | Proporcionar o ensino superior de Engenharia voltado para o emprego militar e realizar a pesquisa básica, tendo como finalidade precípua formar recursos humanos para atender às necessidades do Exército Brasileiro. |
| Diretoria de Fabricação (DF) | Executar atividades de fabricação, revitalização, adaptação, transformação, modernização e nacionalização do material de emprego militar. |
| Centro de Avaliações do Exército (CAEx) | Executar Avaliações Técnicas e Operacionais de Material de Emprego Militar (MEM), Avaliações de Produtos Controlados pelo Exército (PCE), Apreciações Operacionais de Materiais de Emprego Militar (MEM), Colaborações Técnicas com organizações militares e civis e Exames de Valor Balístico de Munições. |
| Diretoria de Serviço Geográfico (DSG) | Superintender, no âmbito do Exército, as atividades relativas às imagens e informações geográficas, principalmente visando à produção cartográfica nas suas mais diversas formas, ao estabelecimento de normas e instruções, ao suprimento e à manutenção do material de sua gestão, e as decorrentes de convênios. |
| Centro de Desenvolvimento de Sistemas (CDS) | Realizar pesquisa, prospecção tecnológica e desenvolvimento de projetos na área de Tecnologia da Informação (TI), visando a manter o Exército Brasileiro atualizado em termos do tráfego e do manuseio da informação, nos padrões adequados às Políticas e Estratégias de Segurança da Informação da Força. |
| Centro Integrado de Telemática do Exército (CITEx) | Proporcionar as bases física e lógica para o funcionamento dos sistemas de interesse do Sistema Estratégico de Comando e Controle do Exército, sua integração ao Sistema de Comando e Controle da Força Terrestre e ao Sistema Militar de Comando e Controle, bem como explorar, manter e realizar o gerenciamento técnico do Sistema Estratégico de Comunicações do Exército. |
| Centro Integrado de Guerra Eletrônica (CIGE) | Proporcionar bases física e lógica, manter e operar os sistemas de Guerra Eletrônica do Exército. |

## PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS

A centralização das atividades de C&T num único órgão trouxe benefícios para o Exército, cabendo destacar:

- crescente priorização estratégica da área de Ciência e Tecnologia e maior visibilidade do SCTEx perante a Alta Administração do Exército;
- crescente relacionamento interinstitucional, resultando em novas oportunidades e significativo aporte de recursos externos ao Exército para projetos estratégicos da Força;
- progressivo aprimoramento dos processos de Planejamento e Gestão de C&T com diagnóstico do SCTEx;
- estabelecimento de Plano Estratégico para o Sistema, acompanhado da proposta de uma nova e mais abrangente sistemática de Inteligência Tecnológica, do levantamento de metas de médio prazo (2010) para o Sistema de C&T e da priorização de uma lista de necessidades operacionais imediatas do Exército;
- emprego cada vez mais sistemático e criterioso do tempo e dos recursos humanos, financeiros, gerenciais e patrimoniais em prol das pesquisas e dos projetos, com melhoria no processo de acompanhamento e controle da execução orçamentária dos recursos destinados ao SCTEx;
- amadurecimento de um modelo matricial de gestão mais adequado às atividades de Pesquisa e Desenvolvimento;
- diminuição gradual da sub-utilização do pessoal do Quadro de Engenheiros Militares mais qualificado para a pesquisa e desenvolvimento experimental (Doutores e Mestres), por vezes ainda alocados, por força do atual Quadro de Cargos Previstos, para funções outras de assessoramento que poderiam ser eficazmente desempenhadas por oficiais com outras qualificações;
- implementação de um programa pioneiro de incubadoras de empresas no SCTEx; e
- maior aproximação do SCTEx com a Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL), trazendo progressos na recuperação desta.

Além dos projetos e pesquisas já descritos, cabe registrar os avanços nas áreas de formação de recursos humanos e de pesquisa básica decorrentes do trabalho contínuo do IME e dos aperfeiçoamentos resultantes do processo de reestruturação do Ensino Científico-Tecnológico, destacando-se, dentre outras, as seguintes realizações:

- aprimoramento da formação militar, exemplificada pela Operação Ricardo Franco, que proporciona vivência de duas semanas na Amazônia para os formandos;
- redução dos custos do IME com a formação de oficiais da reserva;
- redução do número de especialidades de graduação em engenharia oferecidas no IME, sem perda do conteúdo;
- atendimento às necessidades específicas do Quadro de Engenheiros Militares com a reativação do Curso de Formação para engenheiros já graduados;
- aumento da oferta de cursos de extensão e de pós-graduação *lato sensu* para oficiais das linhas de ensino Bélica, de Saúde e Complementar;
- criação de um novo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Defesa;
- aproveitamento de oportunidades de financiamento para a área de Defesa, com vários projetos aprovados junto ao Ministério da Defesa, ao Comitê de Defesa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e ao programa Pró-Defesa do Ministério da Educação e Cultura;
- priorização de pesquisas básicas e aplicadas com

| Projeto/Material / Sistema de Emprego Militar | Resultados |
|---|---|
| Viatura Blindada Média de Rodas - URUTU III | Iniciado; projeto preliminar em andamento. |
| Sistema de Artilharia Antiaérea | O protótipo experimental do Radar de Busca e Vigilância encontra-se em fase de conclusão. Previsão de conclusão do protótipo operacional para maio de 2007. Revalidação dos mísseis Igla pelos CTEx e CAEx. |
| Sistema de Comando e Controle da Força Terrestre, Nível Bda / DE | Versão 1.0 do software C2 em Combate entregue em dezembro de 2005 e implantado no Exército no primeiro semestre de 2006. Módulo de Telemática experimental entregue ao Batalhão-Escola de Comunicações em março de 2006. |
| Integração dos Bancos de Dados do Exército | Em fase de conclusão. |
| Sistema de Pagamento de Pessoal do Exército | Desenvolvimento iniciado. |
| Fuzil 5,56 (com luneta para tiro noturno, mira laser, mira de visada rápida diurna e lança-granadas acoplável de 40mm) | Fuzil aprovado pelo CAEx, adotado pelo Exército e em uso pela Brigada de Operações Especiais. Acessórios em desenvolvimento mediante parceria CTEx / Imbel. |
| Arma Leve Anticarro (ALAC), com simulador | Desenvolvimento mediante parceria CTEx / Imbel. Protótipo aprovado. Fabricação de um lote piloto para avaliação. Simulador contratado junto à Imbel. |
| Morteiro Médio e munições | Protótipos em produção para avaliação. |
| Óculos de Visão Noturna | Projeto aprovado pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e início das atividades em setembro de 2006. |
| Morteiro Pesado 120mm e munições | Pronto, adotado pelo Exército, aguardando distribuição. |
| Míssil Anticarro (MSS 1.2) | Protótipo aprovado. Aguardando recursos para produção do lote piloto. |
| Sistema Tático de Guerra Eletrônica | Módulo de ensino pronto e em uso pelo CIGE. Início do projeto do módulo operacional. |
| Veículo Aéreo Não Tripulado (VANT) | Em desenvolvimento conjunto por CTA, IPqM e CTEx, sob a coordenação do MD e com recursos da FINEP, com previsão de conclusão do protótipo em 2007. |


Radar Saber X60

maior impacto em objetivos do SCTEx, como por exemplo: técnicas de produção de fibra carbono, sistema de comando e controle para a Defesa Civil e sua militarização, sistemas de segurança da informação, sistemas robóticos, explosivos e tecnologias para o desenvolvimento e defesa da Amazônia (tratamento de água e de esgoto, transportes, comunicações, energia, mapeamento e inteligência).

Verifica-se, assim, que com a criação do DCT o emprego de recursos foi racionalizado e que as estruturas tornaram-se mais leves e ágeis, com foco em resultados. Considerada a relevância estratégica do SCTEx, pode-se assegurar que ele está em melhores condições para enfrentar o ambiente de constantes mudanças e alcançar um patamar tecnológico capaz de proporcionar o desejado poder dissuasório à Força, como já é possível notar pelos resultados alcançados.

# MAIS PROJETOS DE CIÊNCIA & TECNOLOGIA

No período de 2003 a 2006, projetos na área de Ciência e Tecnologia (C&T) tiveram prosseguimento e outros foram iniciados. A seguir, um resumo dos principais.

## VIATURA LEVE DE EMPREGO GERAL AEROTRANSPORTÁVEL GAÚCHO



A Viatura Leve de Emprego Geral Aerotransportável (VLEGA) Gaúcho é um projeto conjunto desenvolvido pelos Exércitos Argentino e Brasileiro no contexto do intercâmbio científico e tecnológico entre os dois países.

A VLEGA possui as seguintes características: elevada mobilidade, caracterizada por suspensões robustas e de grande curso; possibilidade de empilhamento, permitindo colocar uma viatura sobre a outra para o transporte em aeronave C-130; e estrutura tubular, oferecendo a facilidade de adaptação para o cumprimento de missões diversas. Entre outras possibilidades, atende adequadamente às necessidades operacionais da Brigada de Infantaria Pára-quedista.

No dia 27 de março de 2006, em Brasília-DF, o protótipo foi oficialmente apresentado aos Comandantes das Forças envolvidas por ocasião da Conferência dos Exércitos Americanos. O veículo também foi mostrado, no Palácio do Planalto, ao Presidente da República, **Luiz Inácio Lula da Silva**.

## INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DO EXÉRCITO BRASILEIRO



Foi inaugurada, no dia 9 de março de 2006, no Pátio de Instrução Ricardo Franco, Fortaleza de São João, Rio de Janeiro, a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica do Exército Brasileiro (IETEx).

A instalação tem como objetivo estimular, apoiar e capacitar tecnológica e gerencialmente iniciativas empreendedoras de interesse do Exército, surgidas no Sistema de Ciência e Tecnologia do Exército (SCTEx), particularmente no Instituto Militar de Engenharia (IME), e na iniciativa privada.

Sua missão é gerenciar operacionalmente o processo de estímulo à criação, desenvolvimento e aprimoramento de empresas nos aspectos tecnológico, gerencial, mercadológico e de recursos humanos.

Ela tem como concepção geral a implantação de firmas brasileiras que sejam capazes de produzir com qualidade, confiabilidade e criatividade o que o Exército necessita para melhor desempenho de suas tarefas, evitando, assim, que a Força tenha suas estratégias moldadas e limitadas àquilo que puder ser adquirido no mercado internacional.

# REESTRUTURAÇÃO DA INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO




Com a reforma administrativa decorrente do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, foi criada a Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL), empresa pública com o propósito de gerenciar a política de fabricação de material bélico do País, absorvendo as fábricas de armamento e munições existentes, até então, no Exército Brasileiro.

Atualmente, a IMBEL possui a seguinte organização:

- Sede (Presidência), Anexo ao Bloco O, Esplanada dos Ministérios, Brasília-DF;
- Sede (Diretoria), na área da Fábrica Presidente Vargas, Piquete-SP;
- Fábrica Presidente Vargas (FPV), Piquete-SP;
- Fábrica de Itajubá (FI), Itajubá-MG;
- Fábrica de Juiz de Fora (FJF), Juiz de Fora-MG;
- Fábrica da Estrela, Magé-RJ;
- Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE), Rio de Janeiro-RJ.

Nos últimos anos, devido à significativa redução de encomendas pelas Forças Armadas, às restrições orçamentárias, ao excesso de oferta no mercado mundial, aos baixos níveis de investimentos nacionais, à falta de medidas gerenciais que possibilitassem a gradativa adequação das estruturas administrativa e operacional à conjuntura presente, a IMBEL tornou-se deficitária, acumulando dívidas com a própria União no que se refere a pagamento de tributos.

O processo de reestruturação da IMBEL surgiu da recomendação da Comissão de Controle e Gestão Fiscal, que determinou ao Departamento de Coordenação e Controle das Empresas Estatais (DEST), em conjunto com o Ministério da Defesa, a elaboração de um programa de reestruturação econômica e financeira da empresa acompanhado de uma proposta de revisão de seu modelo institucional.

O processo tem, entre outros, os seguintes objetivos:

- a capitalização da empresa pela União;
- o equacionamento das dívidas;
- a adoção do modelo gerencial;
- a reformulação do Estatuto Social; e



•a substituição da diretoria e dos conselheiros fiscais e administrativos.

Com a mudança na atribuição de designar o Presidente do Conselho de Administração da Empresa, que passou do Chefe do Departamento Logístico (D Log) para o Chefe do Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), houve a necessidade de redirecionar os rumos da IMBEL, visando a alinhá-los com o Plano Básico de Ciência e Tecnologia (PBCT) do DCT.



Para avaliar o redirecionamento estratégico da IMBEL, foi contratado o Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG), cujo diagnóstico concluiu que apenas a melhoria da eficiência operacional não seria suficiente para recuperar a saúde econômico-financeira da Empresa. O INDG, então, orientou o trabalho de Formulação Estratégica da IMBEL em duas etapas:

Primeira Etapa

Planejamento da Operação, com o objetivo de identificar oportunidades de geração de caixa, a partir da melhor utilização dos ativos atuais.

Segunda Etapa

Planejamento Financeiro, com o objetivo de avaliar a capacidade da IMBEL de pagamento da dívida atual em função das projeções de fluxo de caixa disponível para a empresa no período 2005-2008.

As Diretrizes Estratégicas para a Gestão da IMBEL são:

• tornar-se auto-sustentável, referência nacional e instrumento de projeção da Indústria de Defesa;

• garantir o equilíbrio e a manutenção da estabilidade da Empresa no setor de produtos de defesa, sobretudo, estabelecendo e controlando as ações prioritárias estabelecidas no documento de Formulação Estratégica da IMBEL e do INDG, referentes à execução de projetos destinados a assegurar sua permanência no mercado e a incrementar novas tecnologias.

Os projetos selecionados foram os seguintes: Pistolas; Fuzis; Nitrocelulos e colódio; Pistolas de polímero; Rádio TRC-1193; Rádio definido por software; Interligação da REPI; Manutenção e recuperação fabril; Melhoria da gestão.

No momento, o projeto “Melhoria da Gestão” começa a ser desenvolvido por meio de um Curso de Gerenciamento de Projetos. Ministrado pelo INDG, o curso tem como público-alvo um grupo de colaboradores pertencentes às unidades de produção da IMBEL.





# PREPARO DA FORÇA TERRESTRE

O preparo da Força Terrestre tem por foco principal a destinação que é conferida às Forças Armadas pela Constituição Federal de 1988. Buscou-se, pois, neste período, orientar as ações de modo a continuar capacitando o Exército Brasileiro para responder positivamente às expectativas depositadas pela sociedade em nossa Instituição.

Dentre as diversas atividades e ações que caracterizam o processo de preparo, quatro grandes vertentes mereceram destaque especial no período 2003-2006: a Instrução Militar; a Simulação de Combate; os Centros de Instrução; e a Desmobilização de Militares Temporários.

## A INSTRUÇÃO MILITAR

Ao abordarmos a Instrução Militar, devemos considerar, além da preparação individual dos militares, o treinamento dos diversos grupamentos que compõem as Organizações Militares.

Sob essa ótica, procurou-se atualizar os diversos documentos normativos existentes, adequando-os à realidade do combate moderno e aos materiais de emprego militar incorporados ao Exército. Foram revistos, atualizados, elaborados e distribuídos Programas de Instrução Militar, Programas-Padrão de Instrução, Manuais de Campanha e Cadernos de Instrução.

A preparação eficiente não pode, contudo, prescindir de uma avaliação eficaz, que comprove o acerto do planejamento e que permita, se necessário, a correção de rumos, com vistas ao aprimoramento continuado da Força. Para tanto, foi desenvolvido e posto em execução, a partir de 2004, o Sistema de Avaliação das Organizações Militares Operacionais, instrumento que permite aquilatar com precisão, a qualquer época, o grau de preparação de uma tropa e a sua capacidade para ser empregada em operações.

Priorizou-se, ainda, a execução de exercícios com tropa no terreno, de maneira a adestrar os diversos grupamentos em situações as mais próximas possíveis da realidade do combate. Intensificou-se, também, a execução de manobras combinadas com a Marinha e com a Força Aérea, com a finalidade de incrementar a interoperabilidade entre as Forças Singulares.

Paralelamente, incentivou-se a realização de operações conjuntas, com a participação de efetivos do Exército Brasileiro e de tropas de Nações Amigas do

continente sul-americano, contribuindo para o fortalecimento das relações entre esses países e o Brasil, além de proporcionar maior projeção da imagem do País no âmbito regional.

## A SIMULAÇÃO DE COMBATE

Novos recursos tecnológicos permitiram o desenvolvimento de sistemas alternativos para o processo de preparação da tropa.

Deu-se ênfase à simulação de combate apoiada em equipamentos de informática que utilizam *softwares* nacionais, desenvolvidos pelo próprio Exército ou por empresas brasileiras. Isso tornou possível reproduzir, em um ambiente virtual, todos os fatores intervenientes em uma operação militar, tais como características do terreno, condições climáticas e meteorológicas, inimigo, meios disponíveis e apoio logístico.

Foram criados o Sistema de Adestramento de Batalhões e Regimentos do Exército (SABRE) e o Sistema de Simulação Tático para Adestramento de Brigada (SISTAB), ambos em pleno uso e em constante aperfeiçoamento para adestrar as Organizações Militares operacionais e as Brigadas da Força Terrestre.

Para a aplicação dos exercícios de simulação de combate, o Exército Brasileiro investiu na construção de instalações e ambientes adequados para acolher os equipamentos necessários e o pessoal envolvido em sua operação, proporcionando a racionalização do emprego dos meios disponíveis.

Esses ambientes, denominados Centros de Aplicação de Exercícios de Simulação de Combate (CAESC), encontram-se implantados na Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, no Rio de Janeiro (CAESC 1), no Campo de Instrução de Santa Maria-RS (CAESC 2), e na Academia Militar das Agulhas Negras, em Resende-RJ (CAESC 3).

## OS CENTROS DE INSTRUÇÃO

A diversidade geográfica característica de nosso território, conformando ambientes operacionais distintos, aliada ao advento de técnicas modernas de combate e de novos materiais de emprego militar, além da ampliação do espectro de atuação do Exército Brasileiro, em território nacional e no exterior, impôs a formação de tropas com características peculiares e especiais. Sua preparação não poderia ficar restrita aos programas estabelecidos para as Organizações Militares ditas de emprego geral.

Identificou-se a necessidade de criação de centros de instrução voltados especificamente para a elaboração de doutrinas próprias de emprego dessas tropas, bem como para o seu treinamento individual e coletivo, capacitando-as, ainda, ao emprego de material militar específico.

A partir de 2003, foram criados e ativados os seguintes Centros:

### Centro de Instrução de Operações Especiais

Está localizado na Guarnição do Rio de Janeiro. Destina-se à capacitação dos recursos humanos pertencentes às Organizações Militares subordinadas à Brigada de Operações Especiais, cabendo-lhe conduzir os Cursos de Comandos, de Forças Especiais e de Operações Psicológicas, além da pesquisa e da experimentação de novas técnicas operacionais e de equipamentos peculiares às Operações Especiais.

### Centro de Instrução de Operações de Garantia da Lei e da Ordem.

É subordinado à 11ª Brigada de Infantaria Leve (GLO) e está sediado em Campinas - SP. Foi criado com as missões de desenvolver uma doutrina específica para emprego das forças em ações de garantia da lei e da ordem e de preparar as tropas para atuar em ações dessa natureza.

### Centro de Instrução de Operações de Paz

Está sendo implantado no Rio de Janeiro e será responsável pela preparação de militares e tropas do Exército designados para o cumprimento de missões ou operações de paz.

### Centro de Instrução de Blindados General Walter Pires

Foi transferido do Rio de Janeiro para Santa Maria de forma a melhor suprir as necessidades de formação de pessoal e de adestramento apresentadas pelas unidades blindadas do Exército concentradas no Sul do País.



Foto: Luciano Lopes de Souza – Santa Maria/RS

# PROJETO DE AUTO-SUFICIÊNCIA DA
# COUDELARIA DE RINCÃO

O Brasil,competindo com conjuntos do Exército, venceu duas provas por equipe e outras duas individuais na última edição do Campeonato Mundial Militar de Equitação. Os resultados são os primeiros reflexos do Projeto de Auto-Suficiência da Coudelaria de Rincão, que teve início em 2005, cujos objetivos são apresentados a seguir.

- Buscar a auto-suficiência na produção de forragens por meio do investimento em pastagens, da introdução de novas espécies forrageiras e da produção de alimentos naturais, como aveia e alfafa, em quantidade e qualidade para os animais.
- Obter melhores reflexos na sanidade e no estado nutricional dos eqüinos e a redução nos custos de manutenção para o Exército.
- Melhorar o padrão zootécnico dos eqüinos do Exército por meio de programa de cruzamentos, seleção de animais geneticamente superiores e convênio com haras e instituições de pesquisa.
- Melhorar a qualidade dos animais produzidos e distribuídos pelo Exército por meio da otimização das técnicas de reprodução (monta).

## GERENCIAMENTO DO PROJETO

Departamento Logístico

- Diretoria de Suprimento / Seção de Remonta e Veterinária.



*Local onde é desenvolvido*





# O EXÉRCITO BRASILEIRO



# E AS MISSÕES DE PAZ

No período de 2003 a 2006, a participação do Exército Brasileiro (EB) em missões de paz foi bastante intensa. Deu-se continuidade aos compromissos anteriormente assumidos com organismos internacionais, bem como foi aumentada a presença de nossos capacetes azuis mundo afora. A representatividade verde-oliva vem sendo feita por intermédio de observadores militares, membros de estados-maiores de Forças de Paz e tropas. O quadro abaixo ilustra as missões das quais a Força Terrestre participa:




No âmbito dos países contribuintes com tropas para missões dessa natureza, o Brasil ocupa a 16ª posição, revelando, pois, ser efetiva a cooperação nacional no esforço global direcionado à manutenção da paz e da segurança mundiais (ver quadro ao final desta matéria).

## O EB NO HAITI

A participação na Missão de Estabilização das Nações Unidas no Haiti (MINUSTAH) constitui um capítulo especial na história recente da Força Terrestre em razão das particularidades da área de operações e da capacidade demonstrada pelo Brasil em atender, de forma oportuna, ao convite das Nações Unidas. Em sintonia com os objetivos da nossa Política Externa e resguardando os interesses da Instituição, o Exército desdobrou, em terras estrangeiras, o maior efetivo de tropas desde sua participação na 2ª Guerra Mundial.

Não bastasse a contribuição brasileira com parcela significativa de efetivos militares, constitui motivo de elevado orgulho e prestígio para nós o oferecimento ao País do cargo de Comandante Militar (*Force Commander*) da MINUSTAH, ocupado por um oficial-general brasileiro, desde o início dos trabalhos daquela Missão no Haiti.

A participação brasileira no Haiti merece, assim, ser exposta, a partir dos contatos iniciais estabelecidos pessoalmente entre o Comandante do Exército Brasileiro e o Comandante do Comando Sul dos Estados Unidos da América (EUA), General-de-Exército **James Thomas Hill**, em fevereiro de 2004. Cabe lembrar que, naquele período, as Nações Unidas haviam desdobrado no Haiti uma composição de tropas denominada Força Interina Multinacional, integrada pelos EUA, Canadá, França e Chile, com a tarefa de propiciar um nível de segurança



suficiente para que as tropas de manutenção de paz pudessem ser empregadas. Os contatos iniciais do Comandante Sul dos EUA já expressavam, com bastante entusiasmo, a confiança de que o convite encaminhado ao Exército Brasileiro, primeiro a ser sondado para substituir as tropas norte-americanas, possibilitaria o início da missão em bases sólidas. A decisão de empregar uma Brigada de Força de Paz foi então tomada e, em seguida, submetida ao Ministério da Defesa. Previa-se uma estrutura flexível capaz da acomodar outras subunidades estrangeiras, o que não chegou a ocorrer.

Na seqüência das providências decorrentes da decisão sobre participar da MINUSTAH, uma equipe de 11 oficiais designada pelo Ministério da Defesa seguiu para o Haiti, em março de 2004, para realizar um reconhecimento pormenorizado que serviria de base para o detalhamento da organização da Brigada Haiti. Dessa forma, vencidas as dificuldades iniciais, a Brigada foi estruturada com base no 19º Batalhão de Infantaria Motorizado, recebendo, também, elementos do Corpo de Fuzileiros Navais da Marinha do Brasil e um representante da Força Aérea Brasileira, totalizando 1.200 militares. No dia 29 de maio, a tropa seguiu para a área da missão, estando alguns de seus elementos precursores já destacados naquele país amigo. O contingente entrou em ação exatamente um mês depois, tendo praticamente todo o Haiti como área de responsabilidade, em razão da carência de tropas de outros países, cumprindo as tarefas ditadas pela Resolução Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU) nº 1542/2004, relacionadas ao aspecto segurança.

O sucesso da participação brasileira vem comprovando a eficiência da Força Terrestre em superar as dificuldades logísticas e adaptar-se às peculiaridades do ambiente operacional, permitindo o prosseguimento da missão, com o 6º Contingente desdobrado em dezembro de 2006. Entretanto, o perfil da participação brasileira foi alterado em maio de 2005, com a substituição da Brigada por um Batalhão e a inclusão de uma Companhia de Engenharia de Força de Paz (Cia E F Paz), capacitada para trabalhos em proveito do Haiti e das tropas da MINUSTAH. A rápida organização da Cia E F Paz e a mobilização de seus meios com base em recursos nacionais comprovou, uma vez mais, o elevado comprometimento dos setores envolvidos na tarefa, sendo que essa tropa vem realizando serviços que materializam a nossa contribuição para a reconstrução do Haiti.

A partir do 4º Contingente, o Batalhão Haiti passou a contar em seu estado-maior com a presença de um oficial superior dos Exércitos da Bolívia e do Paraguai, por sistema de rodízio, decorrente de acordos firmados entre os respectivos Comandantes. No 6º Contingente, a participação internacional na estrutura da unidade foi ampliada para um pelotão das Forças Armadas do Paraguai, decisão que materializa uma das diretrizes do Comando do Exército Brasileiro para a área internacional, no sentido de buscar, prioritariamente, a aproximação com Forças congêneres de países da América do Sul.

**O quadro abaixo apresenta a composição e a origem dos contingentes brasileiros na MINUSTAH:**

| PERÍODO | CONTINGENTE | Cmdo Mil de Origem da (o) Bda/Btl HAITI | CONTINGENTE | Cia E F Paz |
|---|---|---|---|---|
| Mai - Dez 04 | 1º | CMS | - | - |
| Dez 04 - Mai 05 | 2º | CMSE | - | - |
| Mai - Dez 05 | 3º | CML | 1º | CMNE |
| Dez 05 - Mai 06 | 4º | CMSE | 2º | CMA |
| Mai 06 - Dez 06 | 5º | CMNE | 3º | CMO/CML |
| Dez 06 - Mai 07 | 6º | CMO | 4º | CMS/CMSE |
| Mai 07 - dez 07 | 7º | CMS | 5º | CMS |

## TIMOR LESTE – UMA EXPERIÊNCIA BEM-SUCEDIDA

O Exército Brasileiro esteve presente em todas as missões de paz que foram desdobradas no Timor Leste, ex-colônia de Portugal e país irmão participante da Comunidade de Países de Língua Portuguesa.

Após uma tentativa de anexação pela Indonésia, que durou 25 anos, a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu, em meados de 1999, a Missão das Nações Unidas no Timor Leste (UNAMET). Esta contava com a participação de oficiais de ligação militar, entre os quais havia quatro da nossa Força, para apoiar os trabalhos que levaram à consulta popular sobre a independência do território em agosto daquele ano.

Os graves distúrbios na região em seguida àquela consulta levaram ao desdobramento da Força Internacional no Timor Leste (INTERFET), uma tropa de intervenção legitimada pela ONU, que visava ao restabelecimento da ordem, abrindo caminho para a retomada das atividades das Nações Unidas. A participação brasileira naquele contingente, que atuou entre setembro de 1999 e fevereiro de 2000, contou com o efetivo de um pelotão de Polícia do Exército (PE) reforçado (50 homens).

Com o estabelecimento da Administração Transitória das Nações Unidas no Timor Leste (UNTAET) chefiada pelo brasileiro **Sérgio Vieira de Melo**, de saudosa memória, a presença do Exército foi incrementada para um efetivo de dois pelotões de PE (70 homens), mais observadores militares e pessoal integrante do estado-maior da Força de Paz.

| Missões sob a égide da Organização das Nações Unidas (ONU) | | |
|---|---|---|
| **Missão** | **Local** | **Efetivo e Funções** |
| MINUSTAH | Haiti | Comandante da Força - 1 Of General<br>Estado-Maior da Força - 7 Oficiais<br>Batalhão de Infantaria - 67 Oficiais e 754 praças<br>Companhia de Engenharia - 15 Oficiais e 135 praças |
| UNOCI | Costa do Marfim | Observadores Militares - 3 Oficiais<br>Estado-Maior da Força - 1 Oficial |
| UNMIS | Sudão | Observadores Militares - 21 Oficiais |
| UNOTIL | Timor Leste | Observador Militar - 1 Oficial |
| UNFICYP | Chipre | Observador Militar - 1 Oficial |
| Total na ONU | | 1006 militares |
| **Missões sob a égide da Organização dos Estados Americanos (OEA)** | | |
| **Missão** | **Local** | **Efetivo e Funções** |
| MARMINCA | América Central | Supervisores Internacionais - 7 Oficiais |
| MARMINAS | Peru-Equador | Monitores Internacionais - 6 Oficiais |
| Total na OEA | | 13 militares |
| Total Geral | | 1020 militares |

Essa missão durou de março de 2000 a maio de 2002, quando o governo do Timor Leste foi entregue formalmente pela ONU ao Presidente eleito **Xanana Gusmão**.

A partir daí, a ONU estabeleceu uma nova missão, a Missão de Apoio das Nações Unidas no Timor Leste (UNMISET), que se estendeu por três anos, até maio de 2005.

Embora a participação dos países contribuintes com tropas estivesse decrescendo em virtude da paulatina diminuição dos efetivos militares na missão, o Brasil foi o único país a aumentar os seus efetivos na região, passando para uma companhia de PE (125 homens), acrescida dos efetivos anteriormente citados, o que ocorreu nos últimos 12 meses da UNMISET. O incremento foi motivado por pedido do próprio governo timorense, o que atesta a qualidade do desempenho de nossos contingentes ali empregados, reflexos do elevado espírito militar e do profissionalismo do soldado brasileiro.

Após 12 contingentes de participação da tropa brasileira, cada um com a duração aproximada de seis meses, em maio de 2005 a ONU resolveu estabelecer uma nova missão, sem a presença de tropa e com finalidade política: o Escritório das Nações Unidas no Timor Leste (UNOTIL). O Exército Brasileiro continua participando dessa missão com um observador militar.

Essa trajetória da ONU no Timor Leste é um dos exemplos mais bem sucedidos de missões de paz, cujo resultado permitiu a independência de um país, bem como a organização de suas instituições. A participação do Exército Brasileiro nessa caminhada teve um papel reconhecido e destacado.

## A PREPARAÇÃO DA TROPA

O preparo da tropa designada para integrar uma força de paz, seja em missões individuais (observadores militares ou estado-maior da missão), seja como parte de um contingente, desenvolve-se, inicialmente, no decorrer das atividades de um ano de instrução. A preparação é então complementada com módulos de treinamento padronizados pela ONU e por instruções técnicas e táticas específicas, baseadas no Mandato da missão, estabelecido por Resolução do Conselho de Segurança, e nas regras de engajamento, também provenientes daquele primeiro documento. Todo o processo também é orientado por diretrizes emitidas pelo Comando do Exército, relativas a missões de paz, e envolve um grande número de órgãos da Instituição.

A metodologia do preparo está em constante evolução, agregando experiências derivadas de lições aprendidas, e na superação de óbices inerentes à própria missão, sejam de caráter operacional, logístico ou ambientais.

## FUTURO DO EB EM OPERAÇÕES DE PAZ

A ordem mundial atual sinaliza que as missões de paz continuarão sendo instrumentos bastante úteis na solução de controvérsias regionais. Nesse sentido, o Exército continuará preparado para integrar composições de forças sob a égide de organismos internacionais, desde que resguardados os interesses do Estado Brasileiro. Um ritmo de estudo e de análise de conveniência é mantido de forma permanente, com vistas a identificar oportunidades de emprego dessas tropas, mantendo a clara percepção de que o balanço entre essa atividade e as missões constitucionais afetas à Instituição deve ser um aspecto de grande peso a ser considerado no processo decisório.

# ATUAÇÃO NA FAIXA DE FRONTEIRA

O início do terceiro milênio trouxe à tona complexas ameaças, tais como a interdependência global e a internacionalização dos movimentos sociais. Novos conceitos, como globalização de fronteiras econômicas e governança limitada, passaram a preocupar os governos nacionais. Nesse contexto, o Exército Brasileiro (EB) envidou esforços a fim de desenvolver modalidades de pensamento estratégico próprias, flexíveis e criativas para atender às necessidades de defesa do País e para contrapor-se aos diversos tipos de atores externos que objetivam limitar o exercício da soberania.

No período de 2003 a 2006, o EB conduziu ações efetivas de modo a contribuir para a presença do Estado em toda a região da faixa de fronteira. Entre essas ações, podem ser destacadas a vivificação de áreas onde predominam os vazios demográficos, a manutenção dos interesses estratégicos nacionais, o apoio à implementação de programas governamentais para o desenvolvimento sustentável na Região Amazônica e a expansão do controle e da vigilância de áreas estratégicas. Na busca da dosagem ideal das ações, em face dos objetivos nacionais e das esferas de poder, os procedimentos foram otimizados e passaram a envolver a efetiva participação dos setores civil e militar. Esse fato levou à obtenção de significativos resultados e valorizou a atuação institucional na faixa de fronteira.

No campo político, o EB contribuiu, de forma marcante, para o cumprimento das políticas governamentais, particularmente no apoio aos programas de controle das fronteiras, na consolidação dos princípios de cidadania e no desenvolvimento de projetos sociais de amparo às populações desassistidas. Podem-se destacar a distribuição de cestas básicas para as comunidades ribeirinhas assoladas pelas intempéries e para as populações indígenas localizadas na região fronteiriça do Estado de Mato Grosso do Sul; a manutenção da segurança nas áreas rurais; e o apoio aos diversos municípios distantes do poder central.

No campo militar, destaca-se o aumento da atuação da Força Terrestre na faixa de fronteira após a entrada em vigor da Lei Complementar Nº 117, de 2 setembro de 2004, que concedeu amparo legal ao EB para o combate aos crimes transnacionais perpetrados nessa porção do território brasileiro.

O Exército também somou esforços junto com  outros órgãos governamentais. Vale mencionar o apoio logístico prestado ao cumprimento do Plano de Combate ao Desmatamento da Floresta Amazônica do Ministério do Meio Ambiente (2004-2005), e também a cooperação com as operações contra crimes sob responsabilidade da Polícia Federal desencadeadas nas regiões das principais penetrantes









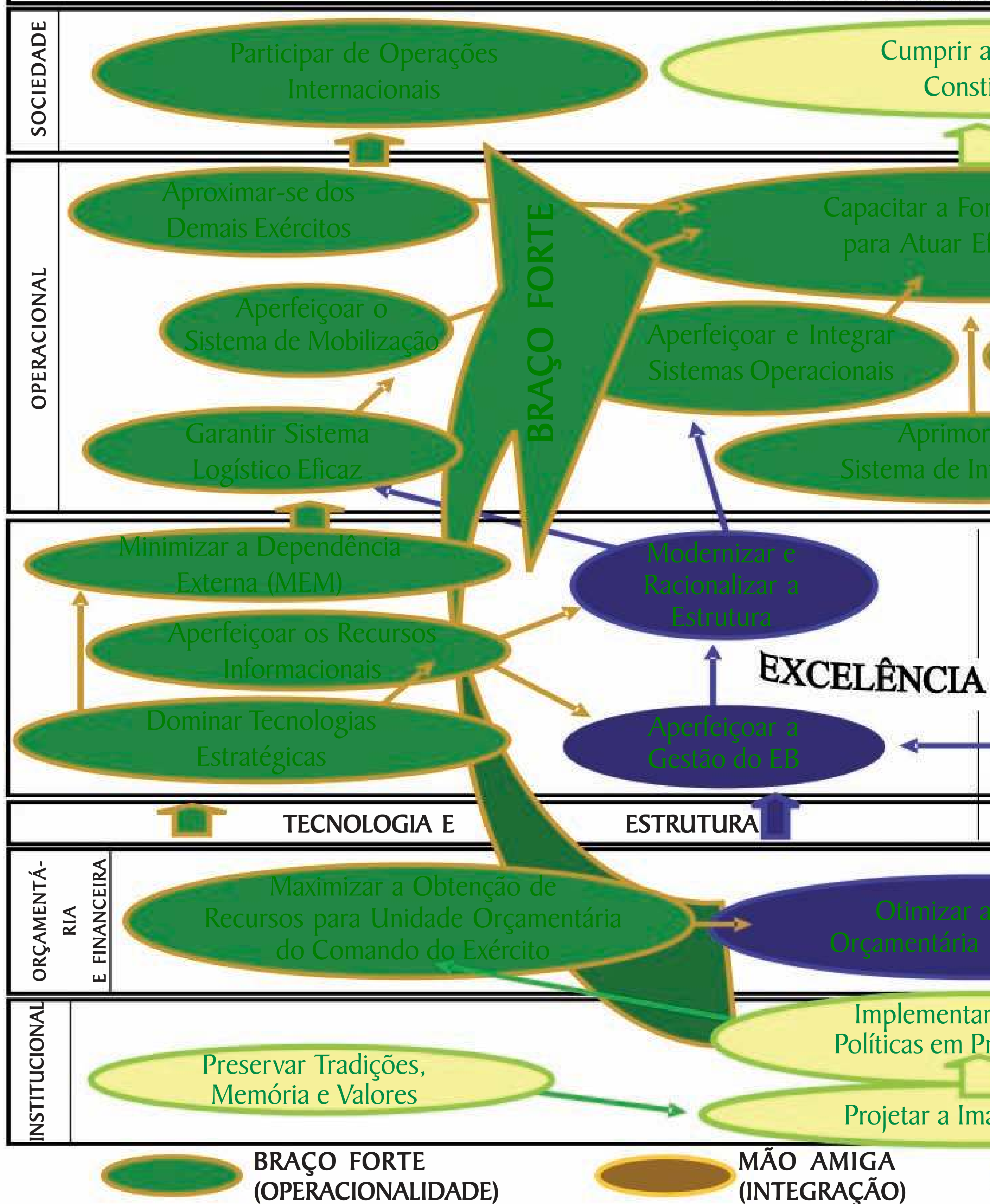
# , UMA QUESTÃO ESTRATÉGICA



fluviais amazônicas e nas extensas áreas terrestres localizadas nas porções sul e oeste da faixa de fronteira.

No período de 2003 a 2006, foram desencadeadas operações militares operativamente isoladas ou combinadas com as outras Forças Armadas. As quatro versões da Operação Timbó retratam a eficaz atuação do EB na manutenção do poder dissuasório na faixa de fronteira com a finalidade de manter a integridade territorial, combater as atividades criminosas e aumentar a presença do Estado na Região Amazônica. De forma similar, três versões da Operação Jauru objetivaram o combate aos ilícitos transfronteiriços na região centro-sul da fronteira, delimitada pelos estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. Também merecem destaque as duas versões da Operação Ajuricaba (2003 e 2004), as quais adestraram estados-maiores de tropas no planejamento e execução de operações ofensivas contra ações de forças convencionais e de forças irregulares, tudo com o objetivo de validar a doutrina da resistência em ambiente de selva.

***Continua na página 26***



SISTEMA DE GEST
Mapa Estratégico do
MISSÃO E VISÃ
SOCIEDADE
Participar de Operações Internacionais
Cumprir a
Consti
OPERACIONAL
Aproximar-se dos Demais Exércitos
Capacitar a For
para Atuar E
Aperfeiçoar o Sistema de Mobilização
BRAÇO FORTE
Aperfeiçoar e Integrar Sistemas Operacionais
Garantir Sistema Logístico Eficaz
Aprimor
Sistema de In
Minimizar a Dependência Externa (MEM)
Modernizar e Racionalizar a Estrutura
Aperfeiçoar os Recursos Informacionais
EXCELÊNCIA
Dominar Tecnologias Estratégicas
Aperfeiçoar a Gestão do EB
TECNOLOGIA E
ESTRUTURA
ORÇAMENTÁ-RIA E FINANCEIRA
Maximizar a Obtenção de Recursos para Unidade Orçamentária do Comando do Exército
Otimizar a
Orçamentária
INSTITUCIONAL
Implementar
Políticas em Pr
Preservar Tradições, Memória e Valores
Projetar a Ima
BRAÇO FORTE (OPERACIONALIDADE)
MÃO AMIGA (INTEGRAÇÃO)

ÃO ESTRATÉGICA
Exército Brasileiro

) DO EXÉRCITO

Destinação
itucional

Cumprir as Atribuições
Subsidiárias

rça Terrestre
ficazmente

Promover a Integração
com Forças Singulares

MÃO AMIGA

Desenvolver
Doutrina Moderna

ar o
teligência

Aperfeiçoar a
Liderança

Otimizar a
Gestão do Conhecimento

Fortalecer a Coesão e o
Comprometimento

GERENCIAL

Aperfeiçoar a
Gestão do Pessoal

Valorizar os
Recursos Humanos

CONHECIMENTO E PESSOAS

Gestão
e Financeira

Intensificar a Captação de
Recursos para a Unidade
Orçamentária Fundo do Exército

Ações
rol do EB

Integrar-se
Permanentemente à Nação

agem do EB

EXCELÊNCIA
GERENCIAL

INSTITUCIONAL

Portaria nº 915, de 12 de dezembro de 2006.

*Continuação da página 23*

A Força desencadeou, ainda, outras operações na Região Amazônica no intuito de manter a vigilância permanente em área sensível conhecida como Cabeça do Cachorro, na fronteira com a Colômbia. Uma delas, a Operação Fronteira Segura, que se repete anualmente, tem a finalidade de afastar as ameaças oriundas do tráfico de armas e de drogas.

No campo psicossocial, o efetivo apoio prestado pelo EB por meio de missões subsidiárias nas áreas da saúde, da educação, da logística operacional, do meio ambiente, entre outras, elevou o nome da Instituição perante a opinião pública nacional. Além dessas missões, direcionadas em sua maior parte para o bem-estar da população, o EB também conduziu ações de suporte operacional e administrativo ao Programa Calha Norte e ao Projeto Rondon, refletindo a visão estratégica que a Força tem sobre a Amazônia.

Com relação ao Programa Calha Norte, o EB atendeu às duas principais vertentes – a soberania e o desenvolvimento – ao ampliar suas unidades para se constituírem em pólos irradiadores do desenvolvimento sustentável na Região Amazônica. Nesse aspecto, destacam-se a construção de embarcações para o controle e a segurança da navegação fluvial e a implantação de infra-estrutura básica nos municípios mais carentes na Região Amazônica.

As ações desencadeadas pelo EB em apoio ao Projeto Rondon propiciaram a ampliação do campo de atuação social e a consecução de objetivos relacionados às atividades de promoção da cidadania, do bem-estar, do desenvolvimento local sustentável e da gestão pública. Fruto dessa participação, houve o aumento da área de atuação, e muitas comunidades foram beneficiadas com os serviços sociais.

Nos últimos quatro anos, o EB conduziu ações profissionais em proveito da defesa estratégica das fronteiras brasileiras. Se, por um lado, as extensas áreas lindeiras desafiam o controle e a presença do Estado, por outro impelem a Força a manter planejamentos constantemente atualizados para a defesa dos objetivos soberanos da Nação. Trata-se de um legado a ser continuamente preservado por todas as gerações de brasileiros. Pode-se afirmar que, fruto de acurado preparo e sólida visão de futuro, o Exército está capacitado a mobilizar e a deslocar, em curto espaço de tempo, forças para qualquer ponto do território nacional com o intuito de fazer face às pressões internacionais e às demais ameaças que se lhe apresentem nos limites de sua territorialidade, em defesa da plenitude da sua soberania.








# ATUAÇÃO NA GARANTIA DA LEI E DA ORDEM

No período compreendido entre janeiro de 2003 e junho de 2006, a Força Terrestre atuou em inúmeras situações, colocando em prática a Doutrina preconizada para a Garantia da Lei e da Ordem (GLO).

Tais atuações foram decorrentes de graves comoções na área da Segurança Pública, tendo o emprego do Exército contribuído de forma significativa para a manutenção da paz social em oito Estados da Federação, conforme vê-se no quadro abaixo:

| Período | Evento | Estado |
|---|---|---|
| Março de 2003 | Operação Guanabara | Rio de Janeiro |
| Junho de 2003 | Operação Alagoas | Alagoas |
| Abril de 2004 | Operação Rondônia | Rondônia |
| Maio a Junho de 2004 | Operação Mamoré | Rondônia |
| Junho de 2004 | Operação Minas Gerais | Minas Gerais |
| Junho de 2004 | Operação Piauí | Piauí |
| Novembro de 2004 | Operação Vitória | Espírito Santo |
| Fevereiro de 2005 | Operação Pará | Pará |
| Abril e Maio de 2005 | Operação Raposa Serra do Sol | Roraima |

Em todos os casos, a conduta de nossas tropas guiou-se pelo ordenamento jurídico vigente. Para isso, foram relevantes as alterações efetuadas na Lei Complementar nº 97/99, que delimitaram de forma mais precisa o amparo legal à participação da Força em operações de GLO, representando maior segurança para o pessoal empregado.

Cabe destacar, ainda, a proteção a dignitários estrangeiros que estiveram no Brasil entre 2004 e 2006 participando de encontros de organismos internacionais e de reuniões de cúpula de nações amigas (ver quadro adiante), o que contribuiu, sobremaneira, para a projeção do nosso País em níveis hemisférico e mundial, haja vista a competência demonstrada no cumprimento da missão.

| Período | Evento | Estado |
|---|---|---|
| Junho de 2004 | XI Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento | São Paulo |
| Novembro de 2004 | XVIII Cúpula de Presidentes e Chefes de Governo do Mecanismo Permanente de Consulta e Concertação Política | Rio de Janeiro |
| Dezembro de 2004 | XXVII Reunião Ordinária do Conselho do Mercado Comum | Minas Gerais |
| Maio de 2005 | Cúpula América do Sul - Países Árabes | Brasília |
| Setembro de 2005 | 2ª Conferência Mundial do Café | Bahia |
| Setembro de 2005 | Iª Reunião de Chefes de Estado da Comunidade Sul-Americana de Nações | Brasília |
| Março de 2006 | 3ª Reunião das Partes do Protocolo de Cartagena | Paraná |

Finalmente, não se poderia deixar de citar o emprego da Força Terrestre por ocasião dos pleitos eleitorais de 2004 e 2006, o que ajudou a garantir o ambiente de segurança necessário ao livre exercício do direito de voto por parte dos eleitores.

Verifica-se, portanto, que a participação do Exército Brasileiro nas mais variadas ações de GLO aqui mostradas revestiu-se de êxitos, traduzidos pelo cabal cumprimento das missões recebidas. Tais resultados refletem, entre outros fatores, a capacidade de articulação, a flexibilidade e o adestramento de nosso pessoal. Significam, ademais, o incremento da confiança que a sociedade deposita na Instituição.



# EMPREGO EM AÇÕES SUBSIDIÁRIAS


*Participação na Força-Tarefa de combate a incêndios no Acre*

O Exército, como Instituição Nacional, está comprometido com os valores da cultura brasileira e com os superiores interesses e aspirações da sociedade a que serve. Nesse contexto, insere-se o cumprimento das atribuições subsidiárias, sem comprometer a sua destinação constitucional.

A cooperação com a Defesa Civil é a primeira delas. Para cumpri-la, o Exército atua como órgão setorial do Sistema Nacional de Defesa Civil (SINDEC) e mantém um representante no plenário do Conselho Nacional de Defesa Civil (CONDEC).

As tarefas subsidiárias mais significativas ligadas à participação no SINDEC foram as seguintes:

- Operação Pipa – distribuição emergencial de água nos municípios do semi-árido nordestino e do norte de Minas Gerais;
- Operação Amazonas – socorro aos municípios mais atingidos pela seca nos Estados do Amazonas e Pará;
- Combate a incêndios no Acre; e
- Operação Enchentes – apoio à Defesa Civil dos Estados de Pernambuco, Pará e Rio Grande do Sul, na assistência às comunidades desabrigadas por enchentes.

O Exército participa, também, como órgão de apoio do Sistema de Proteção ao Programa Nuclear Brasileiro (SIPRON), cujo funcionamento está a cargo do Ministério da Ciência e Tecnologia.

Na Cooperação com o Desenvolvimento Nacional, o Exército cumpriu variadas tarefas com alto significado para o País, destacando-se a Operação Rondon, que se constituiu no apoio ao Ministério da Educação na recepção e no transporte, alimentação e hospedagem de estudantes participantes do projeto no Estado do Acre e no Vale do Ribeira-SP.

Outras operações são conexas às ações subsidiárias, atribuídas ao Exército pela Lei Complementar nº 117:

- cooperar com órgãos públicos federais, estaduais e municipais e, excepcionalmente, com empresas privadas, na execução de obras e serviços de engenharia; e
- cooperar com órgãos federais, quando se fizer necessário, na repressão aos delitos de repercussão nacional e internacional, no território brasileiro, na forma de apoio logístico, de inteligência, de comunicações e de instrução.

Na execução de obras e serviços, a coordenação cabe ao Departamento de Engenharia de Construção. Na repressão aos delitos, cita-se a Operação IBAMA, na Amazônia Legal, que se traduz no apoio às ações de fiscalização desse órgão, o qual vem sendo prestado desde meados de 2004, nos termos de portaria interministerial assinada pelos Ministérios da Defesa e do Meio Ambiente.

Em 2006, o Exército participou, ainda, em conjunto com a Força Aérea Brasileira, da ajuda humanitária ao Suriname, cuja população sofreu com os efeitos de uma forte enchente. Durante duas semanas, uma aeronave COUGAR do 4º Batalhão de Aviação do Exército, sediado em Manaus, transportou remédios e mantimentos a localidades do país amigo isoladas pela tragédia.



*Flagrante de videoconferência com o Batalhão Haiti*

# COMANDO E CONTROLE

O Comando e Controle (C²) é a atividade na qual um comandante, contando com o apoio de uma estrutura física e lógica, exerce o comando e o acompanhamento das operações utilizando-se de uma sistemática específica para o processo decisório.

O Centro de Comando e Controle da Força Terrestre (CC2FTer) tem a missão de proporcionar aos Comandantes do Exército e de Operações Terrestres os meios necessários para apoiar suas decisões e acompanhar as ações planejadas. Os recursos tecnológicos instalados permitem o acompanhamento, em tempo real, das operações militares e das ações desenvolvidas por todos os órgãos de direção e de seus elementos subordinados.

O CC2FTer evoluiu de acordo com a necessidade de aprimoramento da sua estrutura. Cumpre salientar a modernização do sistema de comunicações que utiliza.

Dentre os recursos proporcionados por sua instalação, destaca-se o Sistema de Videoconferências, que permite ao Comandante do Exército reunir-se com todos os Comandantes Militares de Área e, ainda, acompanhar as operações do Batalhão de Força de Paz que, atualmente, está desdobrado no Haiti.

# OBRAS DE COOPERAÇÃO




Várias vezes, tropas com uniforme camuflado e chapéu tropical entraram em ação para cumprir nova missão estratégica do Governo Federal. Após complexo planejamento logístico e imediata mobilização de recursos, homens e máquinas iniciaram trabalhos a fim de atender os convênios entre o Ministério da Defesa e o Comando do Exército com outros órgãos da Administração Pública. Os Grupamentos de Engenharia, subordinados aos Comandos Militares de Área, executaram, com apoio e supervisão do Departamento de Engenharia de Construção e orientação técnico-normativa da Diretoria de Obras de Cooperação, ações subsidiárias de Cooperação com o Desenvolvimento Nacional.

Para as instituições que celebram convênios com o Exército, os investimentos têm como principal objetivo criar as melhores condições viárias para o fluxo de pessoas, bens e mercadorias, gerando empregos, maior circulação de riqueza e melhor integração nacional. O Sistema de Obras de Cooperação contribui efetivamente em diversas áreas de desenvolvimento econômico e social, tais como as apresentadas nos quadros a seguir:

**Principais obras realizadas, entre 2003 e 2006, por meio de convênios**

| Órgão conveniado | Objeto | Valor |
|---|---|---|
| DNIT | Conservação, recuperação, construção e elaboração de projetos diversos em rodovias e portos. | 522.348.149,65 |
| Ministério da Integração | Construção e restauração de rodovias no Piauí e na Bahia. | 92.119.972,38 |
| INFRAERO | Reforço da pista de pouso, construção e recuperação de anexos no Aeroporto de Natal. | 42.193.078,82 |
| Governos estaduais e municipais (AM, DF, GO, MG, MT, PR, RS) | Construção de aeródromo, obras urbanas, terraplanagem, pavimentação e conservação de rodovias. | 33.109.418,99 |
| Comando da Aeronáutica | Projetos, construção de hangares, ampliação de pista de pouso e anexos em aeroportos e bases aéreas. | 12.134.090,00 |
| PETROBRAS | Construção do gasoduto Coari - Manaus, no Amazonas. | 9.374.468,30 |
| Calha Norte | Obras diversas de Implantação do Projeto Calha Norte. | 7.577.289,26 |
| CODEVASF | Transposição do Rio São Francisco. | 4.647.017,00 |
| INCRA | Construção de estradas, redes elétricas e poços. | 2.736.652,16 |
| SUFRAMA | Recuperação e implantação de estradas no Amazonas. | 2.300.000,00 |

No mesmo período, a Engenharia Militar acrescentou ao seu acervo relativo ao modal transporte as seguintes realizações, por intermédio de diversos convênios firmados:

| Obra | Rodovia (km) | Ferrovia (km) | Aeródromo (Un) | Portos |
|---|---|---|---|---|
| Conservação | 2.706 | 229 | | |
| Restauração | 1.033 | 60 | | 01 |
| Construção | 372 | | 01 | 01 |
| Ampliação | | | 03 | 01 |
| Estados de atuação | SC, PE, BA, MT, PI, RN, MA, SP, RS, PR, AC, RO, PA, | | | |

## REEQUIPAMENTO DOS BATALHÕES

O porte dos projetos confiados aos Batalhões de Engenharia de Construção exigiu reforço de sua frota de equipamentos pesados em função dos compromissos contratuais com os órgãos conveniados acompanhado de diversificada qualificação técnica.



Ainda nesses últimos anos, foram adquiridos, com recursos dos convênios celebrados, 342 viaturas e 989 equipamentos, entre os quais se destacam:

| Viaturas | Quantidade |
|---|---|
| Viaturas diversas, caminhões de grande capacidade, caminhões especializados e ônibus | 342 |
| **Equipamentos** | **Quantidade** |
| Carregadeiras, escavadeiras, e rolos compactadores | 94 |
| Outros equipamentos diversos | 814 |
| Motoniveladoras | 37 |
| Pavimentadoras e usinas de solo | 7 |
| Tratores de esteira e sobre rodas | 32 |
| Usinas de asfalto | 5 |

# OBRAS MILITARES

As obras militares são os serviços de engenharia necessários para a construção, adequação e manutenção das instalações, tanto de aquartelamentos, quanto de próprios nacionais residenciais.

Cabe à Diretoria de Obras Militares (DOM) a supervisão, o planejamento, a coordenação e o controle da execução desses serviços, contando com as Comissões Regionais de Obras e, eventualmente, os Batalhões de Engenharia de Construção como executores.

Consoante com o Plano Básico de Estruturação do Exército, o Departamento de Engenharia e Construção elabora o Plano Básico de Construção (PBC), em que são estabelecidas as prioridades de execução das obras de interesse da Força. Após, e dentro das disponibilidades financeiras, a DOM planeja, elabora e aprova projetos, executa e supervisiona as obras até a entrega aos usuários.

Assim, no período de 2003 a 2006, apesar das restrições orçamentárias, o Sistema de Obras Militares teve oportunidade de atingir seu ponto máximo de emprego, graças aos recursos obtidos com a alienação de imóveis decorrentes de remanejamentos patrimoniais.



*18º BIMtz – Sapucaia do Sul (RS)*

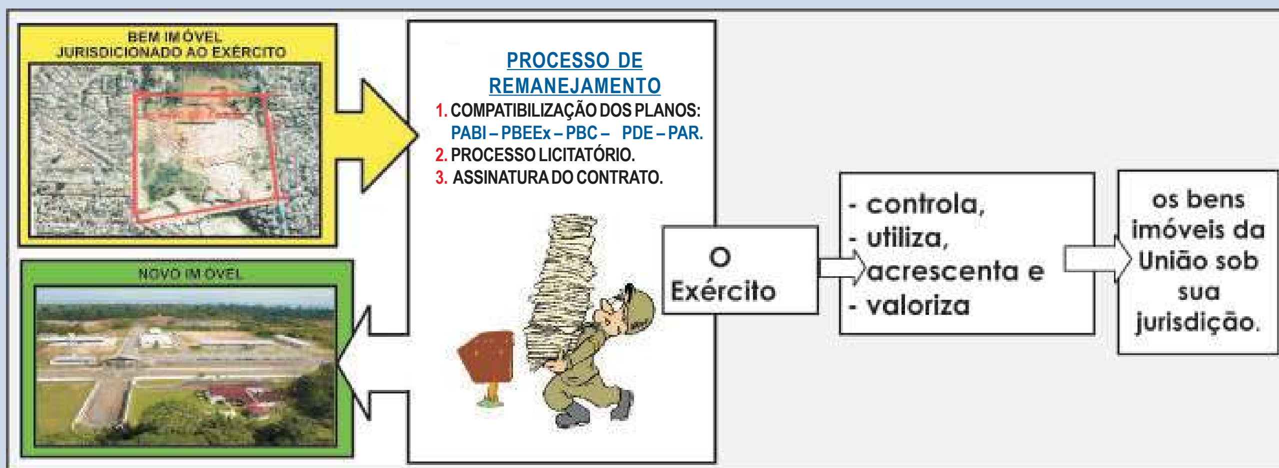
# REMANEJANDO PATRIMÔNIO E GERANDO RECURSOS

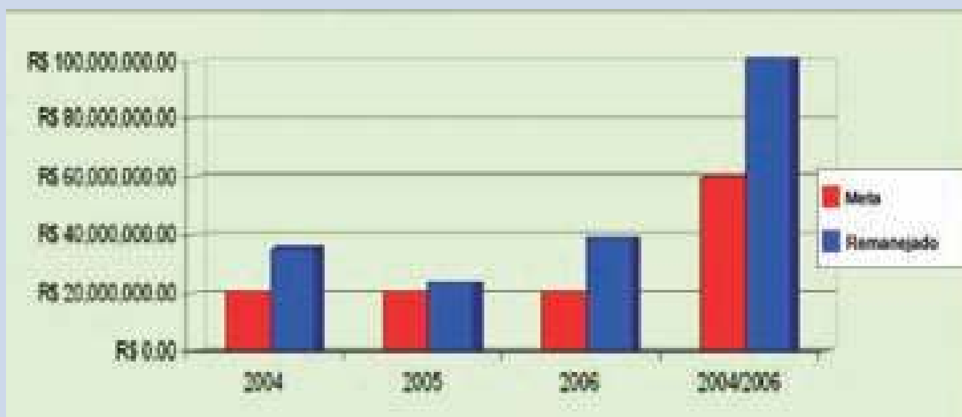
A Diretoria de Patrimônio é o órgão técnico-normativo do Departamento de Engenharia e Construção responsável pelas atividades relacionadas com bens imóveis sob jurisdição do Exército ou que interfiram com os interesses deste.

Para cumprir sua missão, a Diretoria orienta, coordena e controla as ações ligadas à incorporação, desincorporação e utilização de imóveis, regularizando e guardando a documentação dominial. Também reúne subsídios para a defesa do patrimônio da União jurisdicionado à Força, além de fiscalizar a aplicação da legislação patrimonial e prestar assistência técnico-normativa às Regiões Militares.

O Exército tem como um dos seus objetivos de planejamento, definido no SIPLEx, a melhor estruturação de sua organização e de seu dispositivo. Para isso, em complementação aos recursos orçamentários ora restritivos, estabeleceu como estratégia de gestão a utilização de alguns de seus ativos patrimoniais como forma de financiamento daquele objetivo.

Cabe destacar que todos os recursos gerados com remanejamentos patrimoniais são, por força de lei, aplicados na construção de novos imóveis em locais de interesse da estruturação da Força, preservando e ampliando o seu patrimônio, conforme o esquema e o demonstrativo de metas alcançadas apresentados a seguir.




**META BÁSICA 2004-2006**

**R$ 60 milhões**

**Até Nov 2006 já foram atingidos R$ 103,3 milhões em remanejamentos patrimoniais.**

# ARMAMENTO, MUNIÇÃO E EQUIPAMENTO

A aquisição de armamento, munição e equipamento de ponta teve continuidade entre 2003 e 2006, trazendo reflexos positivos para a modernização e a operacionalidade da Força Terrestre. São algumas das aquisições mais recentes:

**Canhão 84 mm S/R Carl Gustaf**

Considerado o mais atual em sua categoria, pode ser empregado em diversos Teatros de Operações (TO), tendo em vista sua versatilidade e a grande variedade de tipos de munição que pode utilizar.

Empregado para destruir veículos de desembarque ou casamatas, obstruir progressão de tropa inimiga, perfurar blindados, abrir brechas em paredes de tijolos e concreto, gerar cortinas de fumaça e iluminar o terreno.



**Arma leve anti-carro AT4**

O AT4 é uma arma descartável, com calibre de 84 mm, capaz de penetrar blindagens de até 500 mm. Sua granada com aletas confere grande estabilidade e precisão ao tiro, assegurando alta probabilidade de acerto para alvos até 300m.



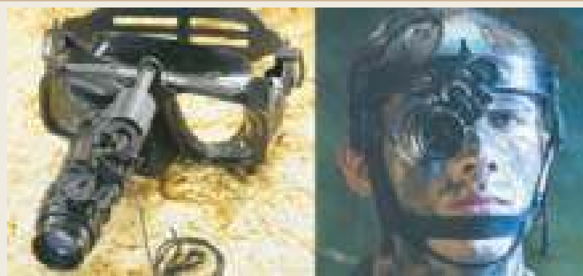
**Munição de proteção aproximada 84 mm ADM 401** (*Area Deterrent Munition*)

Destinada à proteção à curta distância. Carrega uma carga útil de 1.100 setas e possui um alcance efetivo de 100 m. Está sendo adquirida para utilização em ambiente de selva.



**Óculos de Visão Noturna Monocular**

Moderno equipamento que confere ao combatente a capacidade operacional de observar o campo de batalha durante a noite graças à tecnologia de amplificação da luz residual.



# REVITALIZAÇÃO DE VEÍCULOS

A revitalização, modernização e nacionalização dos meios é um procedimento usual em Exércitos de todo o mundo. Tais iniciativas englobam, principalmente, materiais que, após serem exaustivamente empregados, obtiveram excelentes resultados em relação à sua confiabilidade.

Como exemplo, podemos citar a Viatura Blindada Transporte de Pessoal M-113 (VBTP M 113), que vem sendo modernizada pelos Exércitos da África do Sul, do Canadá e de Israel, entre outros.

Atualmente, o Exército Brasileiro atravessa um período de adaptação, haja vista que os recursos, na maioria das vezes, têm sido insuficientes para as necessidades apresentadas.

Diante desse quadro, projetos de revitalização de veículos tiveram maior ênfase, uma vez que aqueles produzidos nas décadas de 70 e 80 estavam chegando ao término de seu já alongado ciclo de vida e não havia possibilidade de serem substituídos a curto e médio prazos.

Verificou-se, então, que existiam viaturas cuja manutenção apresentava-se onerosa, quer por obsolescência de componentes, quer por falta de peças de reposição, tendo em vista que os fabricantes haviam descontinuado a sua produção.

Podemos citar a situação dos veículos de tração integral 6x6, que tiveram sua fabricação em território nacional encerrada pelas empresas Mercedes-Benz, Chevrolet, Ford e ENGESA no final dos anos 80.

Sua aquisição no mercado externo, além de apresentar um fator complicador pelo preço praticado (cerca de cinco vezes o valor de recuperação de uma similar nacional), possui, também, o inconveniente da necessidade de serem adquiridos novos ferramentais e de serem treinados recursos humanos para operação e manutenção.

Dessa forma, estudos foram realizados e os projetos descritos a seguir tornaram possível dotar as Organizações Militares (OM) do Exército Brasileiro de meios terrestres revitalizados com melhoria de performance e ganhos em segurança.



## REVITALIZAÇÃO DAS VIATURAS DE TRANSPORTE NÃO ESPECIALIZADO 2 ½ TON, TRAÇÃO 6X6 - ENGESA - MODELO EE 25.

Principais características da viatura original – VTNE 2 ½ ton 6 X 6 ENGESA EE 25

Fabricante: ENGESA

Período de fabricação: anos 80

Peso: 6400 kg

Carga útil (QT/estrada): 2500/5000 kg

Motor: OM 352 potência máxima: 120 cv/rpm

Quantidade existente no EB: 189

Vtr Recuperadas em 2005: 18

Meta de Vtr Recuperadas em 2006: 24

Situação atual:

- protótipo executado pela empresa Brasília Motors;
- avaliação realizada pelo Departamento Logístico (resultado considerado excepcional);
- lote-piloto de 18 viaturas já revitalizadas;
- distribuídas para emprego como viaturas tratoras para dois Grupos de Artilharia de Selva (1º e 10º);
- além da garantia já concedida de um ano, a empresa acompanhará o emprego do veículo; proporcionará instrução aos operadores e mecânicos; e fornecerá manuais e catálogos das mudanças executadas.



*Viatura em avaliação* *Situação original das viaturas* *Viatura revitalizada*

## REVITALIZAÇÃO DAS VIATURAS DE TRANSPORTE NÃO ESPECIALIZADO 2 ½ TON, TRAÇÃO 6X6 - REO

Principais características da viatura original – VTNE 2 ½ ton 6 X 6 REO:

Fabricante: Importada do EUA (acordo Brasil - Estados Unidos)

Período de fabricação: anos 60

Peso: 8930 kg

Carga útil (QT/estrada): 5000 kg

Motor: OM 352 potência máxima: 120 cv/rpm

Quantidade existente no EB: 480

Meta para 2006: 18 viaturas

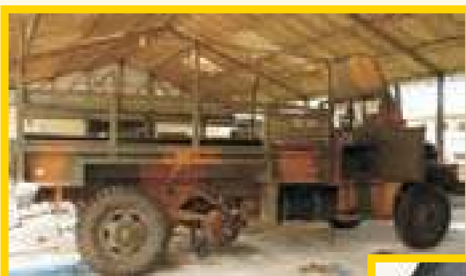
Situação atual:

• protótipo executado pelo Pq R Mnt/1 e avaliado pelo Centro de Avaliação do Exército (CAEx); foram apresentadas algumas sugestões que já estão sendo aplicadas no lote-piloto;

• está em execução um lote-piloto de dez viaturas no Pq R Mnt/1;

• acompanhamento do lote-piloto a cargo da Diretoria de Manutenção;

• há um planejamento, que depende do recebimento de créditos específicos de terceirização, para a revitalização de um lote-piloto por empresa civil, iniciando-se com as viaturas REO do Comando Militar do Nordeste. Essa iniciativa permitiria aumentar a capacidade de produção e obter os mesmos ganhos da revitalização das viaturas EE 25, quais sejam: garantia de uma ano; instrução aos operadores e mecânicos; e fornecimento de manuais e catálogos das mudanças executadas.



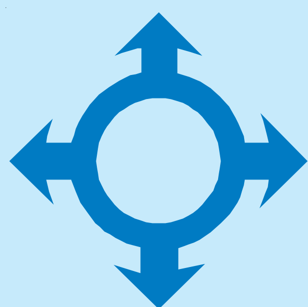
*Desmontagem da viatura e preparação para os trabalhos de revitalização*



*Forração térmico-acústica*

*Viatura pronta*





# NOVOS MATERIAIS DE COMUNICAÇÕES E DE GUERRA ELETRÔNICA

Como parte do Programa de Reaparelhamento e Adequação do Exército Brasileiro (PRAEB), significativas aquisições foram realizadas, nos últimos anos, com o intuito de atender às necessidades essenciais em material de comunicações.

Nesse contexto, ressalta-se a entrega à tropa, ao longo de 2004 e 2005, de diversos equipamentos, entre os quais se destacam o Conjunto-Rádio EB 11-ERC M3TR – nas versões portátil (Grupo 3) e veicular (Grupo 4) – e o Conjunto Rádio EB 11-PRC 910 (Grupo 2).

O M3TR foi adquirido em 2002 e trata-se de Material de Emprego Militar dotado de tecnologia de última geração. Em função de suas possibilidades de emprego, vem sendo submetido a testes no Centro Tecnológico do Exército, visando a sua integração ao Módulo de Telemática ora em desenvolvimento.

A primeira aquisição do PRC 910 foi efetuada em 1999, motivada pelo fato de o equipamento possuir alto grau de segurança nas transmissões de voz e dados, com o uso de técnicas de salto de freqüência. A compra mais recente desse conjunto-rádio foi feita em 2002, e a distribuição às Organizações Militares (OM) efetivada em 2004.



*M3TR em uso*

*M3TR Portátil - Painel Destacável*



Também em 2004, foi distribuído ao 1º Batalhão de Comunicações o Módulo Celular de Campanha, com o objetivo de dar continuidade à implantação do Sistema Tático de Comunicações da 3ª Divisão de Exército.

Na área da Guerra Eletrônica (GE), foram adquiridos equipamentos para serem empregados nas atividades de Medidas Eletrônicas de Apoio (MEA) de GE, destacando-se o Sistema de GE transportável.

Os novos artigos têm se tornado fator de motivação na efetiva busca do aprimoramento técnico-operacional afeto à Arma do Comando.

# SISTEMAS DE QUALIDADE




A Secretaria de Economia e Finanças (SEF) é a unidade orçamentária do Comando do Exército. Tem como premissa básica de atuação o compromisso da qualidade da gestão dos recursos, dos processos, dos sistemas administrativos e das auditorias.

Nos últimos anos, esse Órgão de Direção Setorial vem utilizando e desenvolvendo sistemas automatizados concebidos para agilizar o fluxo de informações entre a Força e o Tribunal de Contas da União (TCU), bem como aperfeiçoar o acompanhamento da execução orçamentária por parte das nossas mais de 400 Unidades Gestoras (UG).

## SISTEMA DE COLETA ELETRÔNICA DE TOMADA E PRESTAÇÃO DE CONTAS (SISCONTAS)

Destina-se a informatizar a composição dos processos de tomada e prestação de contas, desde a sua origem no gestor, passando pelo Órgão de Controle Interno, até o envio das contas para o TCU, cujo encaminhamento é feito via Internet. Trata-se de novidade que permite conceder maior tempestividade e padronização a esses procedimentos.


Treinamento do SISCONTAS

A proposta do projeto, pautada na minimização dos custos operacionais, busca maior interação entre o TCU, os Órgãos de Controle Interno e as UG e coloca à disposição dos gestores públicos uma avançada ferramenta de coleta eletrônica de contas.

No exercício de 2006, o Exército participou do SISCONTAS com 187 UG. Uma vez mais, os trabalhos atingiram plenamente os objetivos pretendidos, em virtude do apoio das Inspetorias de Contabilidade e Finanças do Exército (ICFEx) e das experiências adquiridas, no ano anterior, pelas Unidades participantes do Sistema. Ele deverá ser aperfeiçoado, de acordo com as últimas informações do TCU, o que irá proporcionar resultados ainda melhores.

## SISTEMA DE REGISTRO E APRECIAÇÃO DE ATOS DE ADMISSÃO E CONCESSÃO (SISAC)

Tem por finalidade o controle pela administração Pública Federal das despesas com pessoal. A SEF, por intermédio da Diretoria de Auditoria (D Aud), é responsável por viabilizar a transmissão eletrônica das informações afetas ao Comando do Exército para o TCU.

A remessa de dados por meio eletrônico torna mais rápido o julgamento por aquele Tribunal dos atos concessórios no âmbito das UG do Exército.

Os benefícios trazidos pela utilização desse sistema potencializam o resultado benéfico da atuação dos Órgãos de Controle Interno, assegurando, ainda, aos seus usuários, a realização de consultas em tempo real.

## SISTEMA DE CONSIGNAÇÕES DO EXÉRCITO (SISCONSIG)

Com o fim de modernizar o Sistema de Pagamento de Pessoal, a SEF, juntamente com o Centro de Pagamento do Exército (CPEx), implementou e operacionalizou, no 1º bimestre do ano de 2005, um sistema informatizado, *on-line*, de consignações, o SISCONSIG.

Concebido como ferramenta dinâmica e diligente, permite aos Órgãos Pagadores (OP) e às Entidades Consignatárias (EC) a visualização, em tempo real, da margem consignável do militar ou pensionista.

Dentre as vantagens oferecidas, destacam-se as que apresentam resultados imediatos:

• combate à fraude e redução de inadimplência;

• possibilita ao Ordenador de Despesas excluir desconto visando a liberação da margem consignável do militar ou pensionista para a implantação de descontos obrigatórios;

• desobriga os OP de terem que informar às EC quando realizam exclusões, pois o sistema executa este procedimento em tempo real;

• extingue a necessidade de fornecimento, pelo OD, da declaração de anuência da margem consignável, uma vez que as informações financeiras necessárias para a liberação da consignação serão validadas pelo sistema; e

• permite a reserva da margem consignável do militar, pelo OD, para fins de garantia de pagamento de aluguel de imóvel.

## SISTEMA DE PAGAMENTO DE PESSOAL (SIPPES)

O Exército Brasileiro conta, atualmente, com uma folha de pagamento que atende, aproximadamente, 320.000

pessoas, aí incluídos militares da ativa, da reserva e reformados, além de pensionistas.

A geração de direitos remuneratórios é realizada nas 420 UG, desdobradas por todo o território brasileiro. O resultado desse trabalho é consolidado e gerenciado por intermédio do CPEx, que vem utilizando o Sistema Automático de Pagamento de Pessoal, denominado SIAPPES.

Em decorrência de estudo prospectivo realizado e de constatações, tais como, a insuficiência de pessoal para conduzir todo o projeto, a necessidade de utilizar tecnologia ainda não dominada, e a possibilidade de transferência de tecnologia, decidiu-se pela subcontratação do projeto de desenvolvimento de um novo sistema de pagamento de pessoal, o SIPPES.

Com base nos trabalhos elaborados, o Departamento de Ciência e Tecnologia realizou, no 2º semestre de 2005, uma concorrência pública, cujo vencedor foi o consórcio formado pelas empresas Politec Ltda, Fóton Informática S.A. e OSM Consultoria e Sistemas Ltda.

O SIPPES tem previsão de implementação para dezembro de 2007, com produção em paralelo com o SIAPPES até fevereiro de 2009, um mês antes da desativação deste último.

## SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS E ACOMPANHAMENTO (SIGA)

As Portarias nº 240 - Gab Cmt, de 05 de junho de 2002, e 247-Gab Cmt, de 11 de junho de 2002, aprovaram, respectivamente, a Política e a Diretriz Estratégica de Economia e Finanças. Esses documentos atribuíram à SEF a responsabilidade pela implementação de um subsistema eficaz de informações econômico-financeiras e patrimoniais que, ao lado de processos contábeis e de auditoria, permite a apuração de custos e possibilita a avaliação de resultados.

O novo sistema de gerenciamento orçamentário e financeiro do Exército levará em consideração a capilaridade das organizações militares (OM); a escassez de recursos; a disponibilidade de recursos ser inferior às necessidades; as demandas gerenciais e legais de informações; e as prescrições do Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) em relação às peculiaridades do Exército.

A solução SIGA buscará:

- quanto à evolução da gestão orçamentária:

• integração com as UG, integração de todas as fases do orçamento, evolução da integração com o SIAFI e informações gerenciais consolidadas.

- quanto à evolução tecnológica:

• plataforma distribuída: *web*, *software* livre e processo de *software* unificado.

## SISTEMA DE CONTROLE DE NUMERÁRIO (SISCONUM)

Permite o acompanhamento, o gerenciamento e a liberação de recursos para as Unidades Gestoras Executoras (UGE) em curto prazo de tempo.


*Instrução dos operadores do SISAC das OM*

Antes da implementação do SISCONUM, o processo acima compreendia várias atividades que demandavam tempo excessivo e um grande número de profissionais para a sua execução. O preparo de toda a documentação, que era feito manualmente, consumia, em média, cinco dias úteis. Não havia, também, relatórios que possibilitassem o acompanhamento dos valores liberados e pendentes.

O sistema foi concebido para solucionar pendências na liberação de recursos financeiros às UGE com um mínimo de mão-de-obra e no menor tempo possível, tudo acompanhado por meio de relatórios gerenciais.

As atividades tornaram-se automatizadas, evitando erros de digitação ou de inserção incorreta de dados.

As mudanças implementadas pelo novo sistema beneficiaram as UGE, credores e, principalmente, a Diretoria de Contabilidade (D Cont) como Órgão responsável pela descentralização de recursos financeiros, pois os pedidos das UG passaram a ser atendidos em até 24 horas, havendo disponibilidade financeira.

## SISTEMA GERENCIAL DE CUSTOS (SISCUSTOS)

Sob a gerência da D Cont, encontra-se em desenvolvimento o Sistema Gerencial de Custos para o Exército (SISCUSTOS), que se constituirá em ferramenta primordial para o aperfeiçoamento do desempenho organizacional da Instituição, com reflexos diretos na melhoria da operacionalidade da Força.

Principais objetivos do SISCUSTOS:

• identificar o custo das atividades significativas para o Exército;

• proporcionar aos dirigentes, nos seus respectivos níveis, informações gerenciais referentes aos custos apropriados nas diferentes atividades;

• realizar o acompanhamento gerencial das organizações militares; e

• disponibilizar informações, em tempo hábil, para auxiliar no processo decisório, mediante a análise comparativa entre custos reais e padrão.

A implantação do SISCUSTOS como ferramenta para a tomada de decisão possibilitará ao Exército Brasileiro aperfeiçoar seu planejamento estratégico-orçamentário, bem como realizar uma gestão eficiente, eficaz e efetiva dos recursos que lhe forem disponibilizados.

# VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL



O ser humano é o principal recurso de uma instituição. Deve ser, portanto, o centro das atenções, pois somente pessoas comprometidas, capazes e qualificadas poderão produzir e prestar serviços de qualidade. E o militar motivado busca no aperfeiçoamento profissional a chave para o reconhecimento, a promoção e o sucesso na carreira.

Nesse contexto, a partir das promoções de 31 de agosto de 2003, inclusive, foram realizadas alterações na contagem de pontos a fim de organizar os Quadros de Acesso por Merecimento com a introdução da valorização do mérito. Tal ação decorreu da necessidade de o Exército dimensionar os recursos humanos como premissa básica para seu melhor aproveitamento, estimulando os quadros na busca do auto-aperfeiçoamento e no desenvolvimento pleno de suas potencialidades, fatores que contribuirão para o aumento da produtividade.

Com o objetivo de premiar os militares de carreira do Exército que, mercê de suas dedicação, abnegação e capacidade profissional, tenham prestado bons serviços em Organizações Militares consideradas Corpos de Tropa durante mais de dez, 15 ou 20 anos, ininterruptos ou não, foi instituída a Medalha Corpo de Tropa. A fim de destacar ainda mais o trabalho desenvolvido nas Unidades voltadas para a atividade-fim da Instituição, as Instruções Reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Militares do Exército (IR 30-30) passaram a atribuir dois pontos para a Medalha Corpo de Tropa de Bronze, três pontos para a de Prata e quatro pontos para a de Ouro, computando somente a de maior valor. Mais de 90% dos contemplados com essa medalha são oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais (QAO) ou graduados.

A tecnologia da informação possibilitou a criação de um banco de dados único e confiável na Diretoria de Serviço Militar (DSM), fato que aperfeiçoou o Sistema do Serviço Militar Inicial. Para facilitar e agilizar a apresentação do pessoal da reserva em todo o território nacional, a DSM criou e implementou o EXAR/NET, sistema informatizado que pode ser acessado pela Internet.

Entendendo que os Servidores Civis são uma importante parcela da força de trabalho do Exército Brasileiro e que necessitam estar completamente integrados à Instituição a que servem, o Departamento-Geral do Pessoal (DGP) implantou o Programa de Capacitação Profissional de Civis.

Em relação aos graduados, o Comando do Exército procurou implementar ações afirmativas a fim de valorizar ainda mais esse importante segmento da Força, para o qual houve um expressivo aumento na concessão de medalhas, principalmente da Ordem do Mérito Militar e do Pacificador.

A FHE/POUPEX disponibilizou linhas de financiamentos, com taxas especiais, destinadas à aquisição de imóveis e à compra de material de construção pelos graduados. Foram realizados, também, lançamentos de imóveis com destinação exclusiva em cinco guarnições, e o Departamento de Engenharia e Construção (DEC) está realizando estudos para a implementação do Projeto Apoio à Moradia.

Os Colégios Militares (CM) realizaram um sorteio preferencial de vagas para os dependentes dos subtenentes e sargentos. Foi ampliada, ainda, a possibilidade de matrícula nos CM, beneficiando parcela significativa de profissionais que não são movimentados com tanta freqüência.

O Comando da Força determinou que as punições dos graduados devem ser, em princípio, publicadas em boletim reservado. Foi instituído o cargo honorífico de Sargento-Brigada e o estandarte das Unidades passou a ser conduzido por um graduado.

Oficiais do QAO e subtenentes passaram a integrar a Subchefia do Estado-Maior do Exército responsável pela formulação da política de pessoal da Força e a Comissão de Promoções de Sargentos. O Comando da Força também decidiu autorizar a nomeação de sargentos aperfeiçoados e subtenentes como encarregados de sindicância.

Foi autorizada a realização de cursos e estágios operacionais imediatamente após a conclusão da formação. Além de cursos na área econômico-financeira, os graduados puderam realizar o Curso de Agente de Transporte e Mobilização (CATRAM). No âmbito do Programa Excelência Gerencial do Exército Brasileiro (PEG-EB), estes realizaram cursos de capacitação para integrar as equipes setoriais do PEG, tais como o Curso Básico de Gestão e a pós-graduação em Gerência de Projetos na FGV, além de cursos na ENAP e no Instituto Brasileiro de Engenharia. Três graduados foram nomeados assessores especiais da A5 do Gabinete do Comandante do Exército.

Houve um expressivo incremento das missões de graduados no exterior, inclusive com a nomeação de tradutores em missões de paz e os concludentes que se destacaram nos Cursos de Formação e de Aperfeiçoamento de sargentos de carreira foram premiados com viagens aos países do Cone Sul.

Os Estabelecimentos de Ensino com cursos destinados aos praças passaram a contar com subtenentes e sargentos atuando como instrutores e desempenhando funções de destaque, como adjunto e coordenador do Corpo de Alunos. A fim de aprimorar a formação dos sargentos de carreira, foi introduzida a disciplina "Ciências Gerenciais" nas escolas de formação e de aperfeiçoamento. Na tropa, os graduados foram efetivados como instrutores.

O Comando da Força também estimula os Comandantes de Unidades para que enfatizem o apoio à área afetiva, à família militar e ao auto-aperfeiçoamento nas próprias guarnições.

Dessa forma, verifica-se que a Instituição tem focado suas atividades priorizando seu melhor patrimônio: os homens e mulheres de nosso Exército que fazem a força da nossa Força.

# VALORIZAÇÃO DA FAMÍLIA MILITAR

Com o objetivo de valorizar seus recursos humanos, o Comando do Exército criou uma Assessoria Especial, cuja missão é coordenar e orientar as atividades relacionadas com a assistência social e a saúde, buscando melhorar as condições e o funcionamento das Organizações Militares que atuam nessas áreas, minimizando custos e elevando o grau de satisfação dos usuários.

Coerente com os objetivos dessa Política, o Departamento-Geral do Pessoal (DGP) vem desenvolvendo inúmeros projetos que buscam proporcionar melhorias nas condições de vida dos militares da ativa, inativos ou pensionistas, e dos Servidores Civis do Exército Brasileiro.

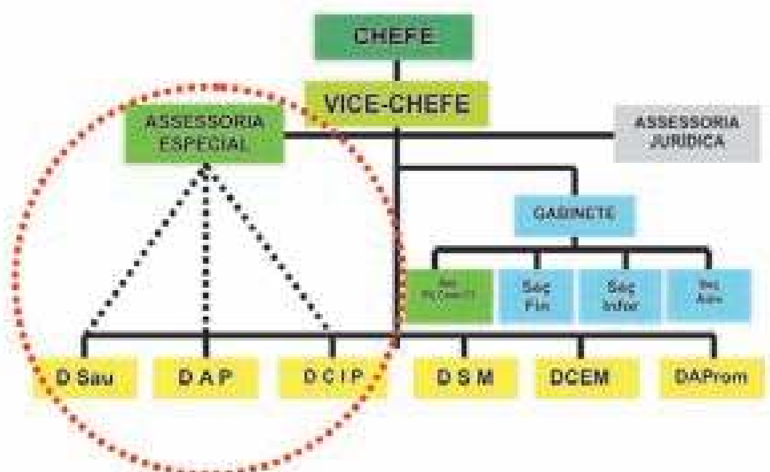
Tais projetos são conduzidos por integrantes das diversas Diretorias subordinadas, abrangendo as seguintes áreas:

- atualização da legislação;
- interação com o usuário;
- reformulação das estruturas hospitalares;
- controle de despesas, convênios e contratos; e
- implantação de sistemas de informações hospitalares e de gestão da assistência à saúde.

Em conformidade com esse ideal, progressos foram obtidos, cabendo destacar:

- criação do Portifólio de Apoio à Família Militar (PAFMIL);
- realização de visitas técnicas a Organizações Militares de Saúde;
- criação da página da Assessoria Especial do DGP na internet; e
- implementação do macroprojeto Lazer e Assistência Social, depois desdobrado nos projetos "Turismo e Lazer" e "Retorno à Caserna", os quais, integrados ao programa "Pé na Estrada", irão melhorar as condições de hospedagem nos hotéis de trânsito, estimular o turismo interno e oferecer atividades de entretenimento e integração ao pessoal da reserva e seus familiares.






*Organograma do Departamento-Geral do Pessoal, destacando a Assessoria Especial*

Outras iniciativas recentemente adotadas para a valorização da família militar foram implantadas, como as descritas a seguir.

## INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE PESSOAL

Visando a melhorar a qualidade do serviço prestado aos usuários do Serviço de Identificação do Exército, a Diretoria de Serviço Militar informatizou o atendimento nos Gabinetes de Identificação Regionais e Postos de Identificação, fornecendo carteiras de identidade, em 75% dos Postos, no prazo de até 24 horas.

## INFORMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE ATENDIMENTO A INATIVOS E PENSIONISTAS

Em 2004, o Departamento-Geral do Pessoal, por intermédio da Diretoria de Civis, Inativos e Pensionistas, autorizou o desenvolvimento de projeto-piloto na 2ª Região Militar (São Paulo) para informatização do atendimento a inativos e pensionistas. Com o foco voltado para a automação, a redução de custos e a segurança, a iniciativa já logrou resultados expressivos. Proporcionou o aumento na agilidade do serviço, a austeridade na aplicação de recursos e maior confiabilidade do sistema. As ferramentas adotadas foram a identificação e a fotografia digitais.






## TRECHO DE CIRCULAR DO COMANDANTE DO EXÉRCITO ENVIADA AOS MILITARES DA RESERVA

"...Entendo que o Exército Brasileiro guarda, entre outros preciosos bens, um de inestimável valor. Refiro-me ao irmão de farda, hoje na Reserva. São Oficiais-Generais, Oficiais e Praças, antigos chefes, homens que, para conduzir em todos os escalões, aprenderam a obedecer...

..............................................................................................................................................

...Deles, a maioria nos acompanha solidária, em respeito e confiança aos que lhes sucederam...

..............................................................................................................................................

Por isso, os quero participativos. Sempre têm algo a acrescer, pois a dedicação ao Exército – ao nosso Exército – permanece íntegra. Para facilitar esse diálogo, será aberto um canal de comunicação mais ágil e de melhor resposta. Está sendo criada uma estrutura específica para atender o que denominamos Projeto "Conversando com a Reserva..."

O Projeto "Conversando com a Reserva do Exército Brasileiro" (PCONRES-EB) é fruto de diretriz do Comandante do Exército que teve por objetivo melhorar as condições de vida da família militar e, com destaque especial, fazer retornar ao convívio da caserna os irmãos de farda que deixaram o serviço ativo após dedicar parcela considerável de suas vidas ao Exército Brasileiro.

Desenvolvido pelo Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEx), o Projeto proporciona intenso intercâmbio, via carta e correio eletrônico, que conduz à integração e ao atendimento dos anseios dos integrantes da reserva da Força.

O Projeto estabeleceu canal direto de comunicação e difusão de informações e iniciativas já em execução por diversos Comandos. Desde a criação do PCONRES-EB, o CCOMSEx divulgou diversas sugestões de ações a serem implementadas, encaminhou propostas e buscou solucionar, junto às demais Organizações Militares, os problemas e as dúvidas que lhes foram encaminhados.

O PCONRES-EB estimula, também, a convocação da reserva para participar de atividades na Força. Nesse sentido, é importante destacar a atuação das diversas Unidades, desde o nível Subunidade até os Grandes Comandos, na promoção de eventos destinados aos integrantes da reserva remunerada e aos reformados. Essa postura estimula a camaradagem e evidencia a estima e o reconhecimento do valor desses companheiros. A atuação dos Órgãos Pagadores de Inativos e Pensionistas também tem sido fundamental nesse contato, pois, como único ponto de comunicação direta e pessoal, iniciam processos administrativos, esclarecem dúvidas, informam e auxiliam.

Os primeiros passos foram dados. Estamos no início de um processo irreversível de maior aproximação entre a ativa e a reserva, de melhor compreensão dos anseios e dificuldades dos companheiros que integram esse último segmento, e de busca proativa de soluções que possam melhorar a qualidade de vida dos camaradas que construíram o passado da Força Terrestre.



# ECEME – EVOLUÇÃO RECENTE



## CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO

Até a publicação da Lei do Ensino Militar de 1999 para os Cursos de Altos Estudos Militares (CAEM) e de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx), conduzidos na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), havia a exigência de apresentação de uma monografia para a obtenção do certificado de conclusão dos cursos. No início do ano 2000, dando continuidade ao Processo de Modernização do Ensino, a estrutura escolar viveu a criação do CPEAEx a distância (CPEAEX EAD) e da Seção de Pós-Graduação (SPG) da ECEME.

A partir de então, o Exército iniciou estudos para implementar programas de pós-graduação em suas escolas de nível superior, a fim de incrementar a produção de conhecimentos na área de Ciências Militares, atendendo às exigências de elaboração de pesquisa científica adotadas no meio acadêmico nacional. Assim, a SPG vem coordenando os programas de pós-graduação (PPG) nível *lato sensu* (especialização) e *stricto sensu* (mestrado e doutorado) dos diversos cursos da ECEME.

No ensino presencial, a primeira turma de especialistas e mestres em Ciências Militares da ECEME formou-se em 2002. Na área do ensino a distância, o Curso de Preparação à ECEME foi transformado em Curso de Preparação aos Cursos de Altos Estudos Militares (CP CAEM), possuindo, também, um programa de pós-graduação no nível *lato sensu*, o que aumentando o estímulo à preparação.

A partir de 2005, o CPEAEx EAD passou a funcionar para oficiais que se encontram servindo em OM no País, com isso, as turmas do Brasil e do exterior passaram a realizar o PPG nível *lato sensu*.

Atualmente, a ECEME conduz os seguintes PPG:

- nível *lato sensu*:

• especialização em Bases Geo-históricas para a formulação de Estratégia para o CP CAEM;

• especialização em Ciências Militares para os CAEM; e

• especialização em Política, Estratégia e Administração Militar para o CPEAEx (EAD e Presencial).

- nível *strico sensu*:

• mestrado em Ciências Militares para os CAEM; e

• doutorado em Ciências Militares para o Curso de Comando e Estado-Maior (CCEM e CCEM Intendência).

A Escola possui, desde 2002, um Regimento Interno de Pós-Graduação que normatiza a execução dos programas de pós-graduação. No ano seguinte, foram implantados núcleos de pesquisadores e intensificado o relacionamento com o meio acadêmico e outras instituições de ensino militares correlatas, realizando-se o primeiro Simpósio de Educação Superior. Este objetivou a melhor preparação do orientador de trabalhos acadêmicos, dissertações e teses, de acordo com diretrizes do Comando do Exército.

Posteriormente, com a nova reestruturação da ECEME, a Biblioteca 31 de Março e a Subseção de Diplomados da ECEME, foram incorporadas à SPG. Desde então, a revista do Programa dos Diplomados da ECEME (PADECEME) foi transformada em revista científica, com o objetivo de despertar nos diplomados e colaboradores a importância da pesquisa científica.

Conforme se pôde constatar, já no primeiro número do ano de 2005 a revista do PADECEME passou a apresentar uma nova estrutura composta por duas seções: uma com artigos científicos e outra com relatos biográficos.

## O CURSO DE GESTÃO E ASSESSORAMENTO DE ESTADO-MAIOR (CGAEM)

Entre os cursos ministrados pela ECEME, estão o CPEAEX e o CCEM. O CCEM é um Curso de Altos Estudos Militares destinado a formar o chefe militar – o oficial de estado-maior – para o exercício de funções em Grandes Comandos (Exércitos de Campanha, Divisões de Exército e Regiões Militares) e em Grandes Unidades (Brigadas), prioritariamente na área operacional. O CCEM, com a duração de dois anos, é realizado por aproximadamente 25% do efetivo de integrantes de uma turma de concludentes da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN). Esses oficiais, normalmente nos postos de major e tenente-coronel, se habilitam à matrícula mediante concurso. Já para o CPEAEX, o curso de mais alto nível no Exército, são selecionados coronéis, em princípio, possuidores do CCEM.

A realidade atual, marcada pela busca constante do aperfeiçoamento e da excelência, levou o Exército a implantar uma oportunidade de melhoria profissional para os 75% dos oficiais de cada turma da AMAN que chegam ao terço final de suas carreiras sem conseguir realizar o

Curso de Estado-Maior. Foi então elaborado um projeto, em que as principais necessidades da Força Terrestre, em relação a assessores de nível médio, foram diagnosticadas, servindo de base para o estabelecimento de um novo curso na ECEME.

O CGAEM destina-se aos oficiais superiores das Armas de Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia e de Comunicações, do Quadro de Material Bélico, do Serviço de Intendência, do Quadro de Engenheiros Militares e do Serviço de Saúde do Exército não possuidores dos Cursos de Altos Estudos Militares da ECEME.

O Curso compreende duas fases. A primeira, em convênio com instituições de ensino superior do Sistema Federal de Ensino, será desenvolvida na modalidade de ensino a distância. A segunda, sob a forma de ensino presencial, será realizada na ECEME, no qual serão abordados aspectos relativos à gestão das diversas atividades que constituem a Administração Militar.

A fase presencial será realizada em três turnos, com até trinta oficiais por turno e a duração máxima de doze semanas cada turno, estando previsto para 2007 o seu início.

Uma vez aprovado nas duas fases do Curso, o oficial fará jus aos Certificados de Conclusão de Curso de pós-graduação, *lato sensu*, especialização, e ao Certificado de Conclusão do CGAEM. Estará assim capacitado a elaborar estudos e pareceres, e a participar de planejamentos, integrando equipes de assessoramento de estado-maior nas áreas não operacionais de logística e de recursos humanos e, ainda, nas áreas de finanças, orçamento, patrimônio, comunicação social, direito e justiça militar.

Em suma, a efetivação do CGAEM permitiu concretizar mais um projeto do Exército Brasileiro em perfeita sintonia com o objetivo de contar, cada vez mais e sempre, com efetivos profissionais plenamente capacitados e motivados no exercício de suas funções.

# ENSINO MÉDIO A DISTÂNCIA

O Projeto de Ensino a Distância (EAD) do Colégio Militar de Manaus (CMM) é uma inovação do Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB), cujo objetivo é oferecer educação básica de qualidade aos filhos e dependentes de militares que sofrem as conseqüências educacionais advindas de freqüentes movimentações e deslocamentos.

A partir de 2004, passou a atender aos dependentes de militares que servem no exterior e que também passam por dificuldades devido às consideráveis diferenças existentes entre o sistema educacional brasileiro e o dos diferentes países onde o militar presta os seus serviços, seja em embaixadas e cursos, seja em outras atividades oficiais. Nesse contexto, o Exército, sabedor de que as dificuldades são sentidas pelos pessoal das três Forças, ampliou o projeto para o atendimento aos integrantes da Marinha e da Aeronáutica.


O suporte de informática forneceu grande impulso à educação a distância.




Em seu primeiro ano de funcionamento, o projeto contou com 54 alunos. Em 2006, o número de matriculados no EAD/CMM saltou para 298, particularmente, em virtude da implantação do Ensino Médio, viabilizado devido a uma parceria entre o Exército, o MEC, a Força Aérea e a Secretaria de Educação do Estado do Amazonas. Financiado com recursos oriundos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), o Ensino Médio a distância está sendo implantando com grande sucesso, permitindo, inclusive, o atendimento à população civil moradora dos Pelotões Especiais de Fronteira, particularmente, Palmeiras do Javari, Estirão do Equador, Ipiranga e Vila Bittencourt, todos no Amazonas.

Assim, o Projeto encontra-se em sua fase de consolidação e possui alunos da 5ª à 8ª série do Ensino Fundamental e nas três séries do Ensino Médio, na área do Comando Militar da Amazônia e em países como Angola, Argentina, Bolívia, Canadá, Chile, China, El Salvador, Espanha, Estados Unidos, França, Guatemala, Guiana, Inglaterra, Itália, México, Moçambique, Paraguai, Peru, Portugal, Rússia, Uruguai e Venezuela.






# SARGENTO DE CARREIRA

## NOVA SISTEMÁTICA DE FORMAÇÃO

A nova sistemática de formação dos sargentos de carreira tomou por preceitos fundamentais as seguintes idéias:

- valorizar o sargento;
- aperfeiçoar a formação desse graduado;
- proporcionar vivência de tropa ao aluno dos Cursos de Formação de Sargentos (CFS);
- proporcionar ao aluno melhores condições de confirmação de sua vocação militar; e
- permitir à Instituição diagnosticar os recursos humanos com real pendor para a carreira militar.

Iniciado em 24 de julho de 2006, o CFS 2006/07, o primeiro inserido na nova sistemática, está sendo realizado da seguinte forma:

### DURAÇÃO

Período Básico

- 34 semanas de instrução.

Período de Qualificação

- 43 semanas de instrução.

### EXECUÇÃO

Período Básico

Conduzido por 12 Organizações Militares operacionais, denominadas Organizações Militares Corpo de Tropa (OMCT).

Período de Qualificação

Na Escola de Sargentos das Armas (EsSA)

- Os Cursos de Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia e Comunicações.

Na Escola de Instrução Especializada

- Os Cursos de Intendência, Topografia e Músico.

Na Escola de Material Bélico

- Os Cursos de Mecânico de Viatura Automóvel, Mecânico de Manutenção de Armamento e Mecânico Operador.

Na Escola de Comunicações

- O Curso de Manutenção de Comunicações.

Na Escola de Saúde do Exército

- O Curso de Técnico de Enfermagem.

No Centro de Instrução de Aviação do Exército

- Os Cursos de Manutenção de Aeronaves e Apoio à Aviação.

A nova sistemática, com certeza, irá proporcionar à Força um ganho qualitativo na preparação de seus recursos humanos, habilitando-os ao desempenho de cargos e funções inerentes ao sargento não-aperfeiçoado, apto, também, a liderar as pequenas frações de suas respectivas qualificações militares.

# PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA

Na linha da moderna tecnologia educacional, o Departamento de Ensino e Pesquisa (DEP), tendo o Centro de Estudos de Pessoal (CEP) como seu *campus*, planeja, estrutura, implanta e vem administrando cursos de pós-graduação *lato sensu*, em parceria e com o aval acadêmico da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), da Universidade Federal Fluminense (UFF) e da Universidade Castelo Branco (UCB).

Com o oferecimento de cursos em diferentes áreas, facilitado pelo convênio com diversas universidades, um grande número de militares vem sendo atendido anualmente. Além dos benefícios individuais para a família militar, a Força é beneficiada com recursos humanos mais capacitados e com maior auto-estima, uma vez que, mesmo servindo em localidades afastadas, sem possibilidade de acesso ao ensino regular, o militar e seus dependentes podem dar continuidade aos seus estudos.




Dessa forma, o DEP tem a certeza de ter expandido sua atuação para além dos cursos tradicionais oferecidos por seus estabelecimentos de ensino, oferecendo oportunidades de pós-graduação de qualidade, a baixo custo, para milhares de pessoas, entre militares e seus familiares, além de civis sem vinculação com o Exército.

Os quadros abaixo apresentam um resumo do efetivo dos cursos realizados nos últimos três anos.

**Convênio com a UFRRJ**

| Cursos | Militares | Dependentes | Civis | Total |
|---|---|---|---|---|
| Coordenação Pedagógica | 107 | 21 | 95 | 223 |
| Psicopedagogia e Orientação Educacional | 124 | 34 | 154 | 312 |
| Gestão Estratégica de Recursos Humanos | 190 | 28 | 128 | 346 |

**Convênio com a UFF**

| Cursos | Militares | Dependentes | Civis | Total |
|---|---|---|---|---|
| Instrumentação para o Ensino de Matemática | 59 | 4 | 105 | 168 |
| Criptografia e Segurança em Redes | 112 | 4 | 131 | 247 |
| Sistemas Modernos de Telecomunicações | 47 | 3 | 60 | 110 |

**Convênio com a UCB**

| Cursos | Militares | Dependentes | Civis | Total |
|---|---|---|---|---|
| Docência do Ensino Superior | 122 | 25 | 217 | 364 |
| Língua Portuguesa | 34 | 12 | 78 | 124 |
| Gestão Estratégica de Recursos Humanos | 32 | 14 | 103 | 149 |
| Gestão da Administração Pública | 203 | 14 | 228 | 445 |
| Gestão da Comunicação e Marketing Institucional | 41 | 5 | 86 | 132 |



## PALAVRAS FINAIS

A evolução por que passou o Exército Brasileiro nesses últimos quatro anos permeou todos os sistemas da Instituição. Os caminhos que seguiu foram traçados pela Diretriz Geral do Comando, baixada em 03 de fevereiro de 2003. Esta, por sua vez, fundamentou-se na percepção do Comandante acerca da Força e no caráter perene e imutável dos referenciais abaixo:

- irrestrita observância dos valores centrais da Instituição, aí incluídos o respeito à ética, o amor às tradições castrenses, a prática das virtudes militares e dos preceitos morais, a hierarquia e a disciplina;
- absoluta prioridade para os recursos humanos;
- cumprimento estrito da destinação constitucional e da legislação específica de emprego das Forças Armadas;
- precedência da qualidade sobre a quantidade;
- identificação e integração com a Sociedade Brasileira em todos os níveis e segmentos; e
- absoluto sentido profissional.

Os resultados alcançados demonstraram a capacidade da Instituição em superar qualquer óbice à sua missão de grandeza e ao seu crescimento. Tal condição é fruto, sobretudo, da competência, da dedicação, do entusiasmo, da disciplina, da lealdade e do patriotismo de todos os integrantes da imensa família verde-oliva que se dedicam a construir o Exército de que tanto nos orgulhamos.

Por fim, externo a convicção de que, ao longo desses quatro anos, trabalhei, efetivamente, para termos o nosso Exército ainda mais operacional.

General-de-Exército FRANCISCO ROBERTO DE ALBUQUERQUE
Comandante do Exército

# EXÉRCITO BRASILEIRO














# A PAZ DO BRASIL PARA O MUNDO